الأسس العلمية
للعلاقات العامة

تأليف

دكتور علي عجوة





٣٨ شارع عبد الخالق ثروت – القاهرة ت : ٣٩٢٦٤٠١

الأسس العلمية للعلاقات العامة

دكتور علي عجوة

كلية الاعلام جامعة القاهرة

الطبعة الثالثة

مزيدة ومنقحة



٣٨ شارع عبد الخالق ثروت القاهرة ت ٣٩٢٦٤٠١

بسم الله الرحمن الرحيم

« ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك »

صدق الله العظيم

فهرس

	الصفحة
ـ مقدمة الطبعة الثالثة	ز
ـ مقدمة الطبعة الثانية	ط
ـ مقدمة الطبعة الأولى	ك
ـ الفصل الأول : التقنين العلمى للعلاقات العامة	١
دوافع الاهتمام بدراسة العلاقات العامة	٣
ارهاصات عملية التقنين	٧
أبو العلاقات العامة الحديثة	٨
ادوارد بيرنز	١٢
مرحلة التقنين العلمى	١٥
ـ الفصل الثانى : ادارة العلاقات العامة وخبراؤها	٣٠
مستشار العلاقات العامة	٣٢
تنظيم العمل فى ادارة العلاقات العامة	٣٧
خبراء العلاقات العامة	٥١
العلاقات العامة مسئولية الجميع	٥٩
ـ الفصل الثالث : بحوث العلاقات العامة	٦٣
أنواع البحوث	٦٤
أهداف بحوث العلاقات العامة	٦٨
اجراءات البحث المسحى	٧٢
تحليل المضمون	١٠٣
وسائل أخرى لجمع المعلومات	١١٥
تنظيم المعلومات	١١٧
ـ الفصل الرابع : التخطيط	١١٩
متطلبات التخطيط والعوامل اللازمة لنجاحه	١٢٢

الصفحة

مراحل التخطيط ١٢٨
استخدام الطرق الحديثة فى تخطيط البرامج ١٥٠
التخطيط وثورة التكنولوجيا ١٥٩

ـ **الفصل الخامس : الاتصال والصورة الذهنية** ١٦٣
الصورة الذهنية ١٦٣
طبيعة الموقف الاتصالى ١٧٢
الرسالة ١٩١
الوسيلة ٢٠٩

ـ **الفصل السادس : تقويم خطط العلاقات العامة** ٢٣١
الصعوبات التى تواجه تقويم أنشطة العلاقات العامة ٢٣١
أساليب التقويم ٢٣٧
مجالات التقويم ٢٤٦
أدوات التقويم ٢٤٩

ـ **الفصل السابع : وكالات العلاقات العامة فى المجال الدولى** ٢٥٧
أنواع الوكالات الدولية ٢٦٠
ظاهرة التخصص فى المجال الدولى ٢٦٤
أهداف العلاقات العامة فى المجال الدولى ٢٦٥
دور الوكالات الامريكية فى المجال الدولى ٢٦٧
العلاقات العامة الدولية للمملكة المتحدة ٢٧١
العلاقات العامة الدولية لحكومة الولايات المتحدة ٢٧٤
اليابان تدخل المجال الدولى ٢٧٦

ـ **الخاتمة** ٢٧٩

ـ **المراجع** ٢٨٣

مقدمة الطبعــة الثالثــة

مضت سبع سنوات على صدور الطبعة الثانية لهذا الكتاب • وقد أضطررت خلال هذه الفترة الى تصويره ثلاث مرات لملاحقة الطلب المتزايد عليه من الدارسين والراغبين فى معرفة الاسس العلمية للعلاقات العامة • وقد كان انشغالى بتقديم ثلاثة مؤلفات أخرى ، واعداد سبعة بحوث فى مجالات الاعلام والعلاقات العامة ، بالاضافة الى الاشراف على عدد آخر من الرسائل والبحوث العلمية وغير ذلك من مهــام الادارة العلمية مــن العوامل الاساسية فى تأخير تقديم هذه الطبعة •

وتتضمن هذه الطبعة بعض الاضافات والتعديلات التى رأيت ادخالها خلال هذه الفترة الطويلة نسبيا اذا أخذنا فى الاعتبار معدل دوران المعرفة على المستوى العالمى • ففى مجال الاضافات كان من الضرورى ان ألبى رغبة الدارسين فى توضيح كيفية استخدام أداة تحليل المضمون فى بحوث العلاقات العامة ، ولم أكن قد تحدثت عنها فى الطبعتين السابقتين •

كما كانت هناك ضرورة لاضافة بعض الفقرات التوضيحية فى بعض الموضوعات ، والتكميلية فى البعض الآخر • واذا كانت الطبعة الثانية لم تتمكن من عــرض التعديلات التى أدخلت على دستور العلاقات العــامة الامريكى ، فقد حرصت على تقديم هذه التعديلات فى الطبعة الثالثة •

وقد شهدت السنوات الســبع الماضية حدثين بارزين فى مجــال الاهتمام بالعلاقات العامة فى مصر • أما أولهما فكانت له صفة محلية حيث عقدت برامج القادة الاداريين فى عام ١٩٨٠ مؤتمرا عن ادارة العلاقات العامة فى الوزارات والهيئات العامة ، وأجهزة الحكم المحلى فى مصر • وقد استهدف المؤتمر دراسة المشكلات التى تعانى منها أجهزة العلاقات العامة لتعميق مفهومها كمهنة أساســية فى المنظمــات لا تقل أهميــة عن غيرها من الوظائف الادارية • وقد كان من أبرز توصــيات المؤتمر

ضرورة الاستفادة من خريجى الاقسـام التخصصية للعلاقات العـامة بالجامعات المصرية فى ادارات العلاقات العامة بكافة المنظمات ، وتأهيل العاملين الحاليين من خلال الدورات التدريبية المتخصصة •

كذلك دعا المؤتمر الى انشاء نقابة أو رابطة للمشتغلين بمهنة العلاقات العامة لدعم الصلات بين أبناء المهنة وتبادل الخبرات والمعارف وارساء قواعد وآداب وسلوكيات لممارسة المهنة على أسس أخلاقية • وقد أكد المؤتمر على أهمية الممارسة العلمية المتطورة لوظائف العلاقات العامة ومن بينها القيام بالدور الاجتماعى والتعاون مع المنظمات فى المجتمع فيمـا يتعلق بالعمل على مواجهة وحل المشكلات الاجتماعية والبيئية •

أما الحدث الثانى فيتمثل فى عقد الندوة الدولية للعلاقات العامة فى أوائل عام ١٩٨٤ لمناقشة الدور الاساسى للعلاقات العـامة فى التنمية الاقتصادية والاجتماعية فى العالم • وجدير بالذكر ان المؤلف قدم الى قرائـه هـذا الموضـوع الهـام فى كتـابه المعنـون : العلاقـات العامة وقضايا التنمية فى مصر فى أواخر عام ١٩٧٧ ، والذى يعـاد الآن طبعه مع مجموعة من البحوث الأخرى للمؤلف فى كتاب بعنوان : دراسات فى الاعلام والعلاقات العـامة •

ولا يفوتنى هنا أن أنوه الى الخطوات الايجابية الاخرى التى تمت خلال الفترة الماضية من أخذ ببعض توصيات مؤتمر ادارة العلاقات العامة ، واجراء لعدد من البحوث والدراسات القيمة حول هذا الموضوع ، وأخيرا ظهور مؤلفات أخرى قيمة فى مجال العلاقات العامة بصفة خاصة ومجالات الاتصال الجماهيرى المختلفة بصفة عامة •

والله أسأل أن يستمر هذا التقدم لخدمة بلادنا الحبيبة واثراء التراث العلمى العالمى فى هذا المجال •

والله ولى التوفيق ،،،

العجـوزة فى يوليـو ١٩٨٥ •   **على عجوة**

مقدمة الطبعة الثانية

لم أكن اتوقع وأنا أقدم للقراء الطبعة الأولى من هذا الكتاب أننى سأطالب بعد عام تقريبا بتقديم الطبعة الثانية • ومصدر المفاجأة فى ذلك أن كتاب الأسس العلمية للعلاقات العامة ليس أول كتاب باللغة العربيـــة يتناول هذا الموضوع الهام ، فقد سبقنى الى ذلك أساتذة أجلاء بمؤلفات لها قيمتها العلمية • والذى لا شك فيه أن الاقبال الكبير على هذا الكتاب انما يعود الى تزايد الاهتمام بهــذه المهنة فى السبعينات نتيجة للتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية السريعة التى شهدها المجتمع المصرى فى هذا العقـــــد •

ففى المجال السياسى بدأت الممارسة الديمقراطية تشق طريقها فى مختلف مجالات العمل السياسى • فقد بدأت تجربة الأحزاب وأجريت أول انتخابات حرة حقيقية للتمثيل النيابى للشعب المصرى • كما شهدت البلاد أحداثا سياسية هامة بدأت بحرب أكتوبر المجيدة ، وتوجت بمبادرة السلام التاريخيـــة •

وفى المجال الاقتصادى ظهر بشكل واضح أنه لابد من اجراء تغييرات سريعة وحاسمة لاجتياز الصعاب الاقتصادية العنيفة التى تواجه التنمية • وأخذت الدولة بسياسة الانفتـــاح الاقتصادى وتشجيع الاستثمـــارات الأجنبية لمواجهة نقص رؤوس الأموال الوطنية ، وحل مشكلات البطالة بصورها المختلفة •

كما اهتمت الدولة بتكثيف الجهود المبذولة لتحقيق التوازن بين النمو السكانى والموارد الاقتصادية المتاحة من خلال برامج تنظيم الأسرة • ونتيجة للجهود الرامية الى القضاء على الأمية باعتبارها من أخطر معوقات التنمية انخفضت نسبة الأمية من ٧٠ر٥٪ فى تعداد عام ١٩٦٠ لتصل الى ٦٥ر٥٪ فى تعداد عام ١٩٧٦ •

وفى المجال الادارى طالبت ورقة أكتوبر « بالاسراع فى احداث تغييرات جذرية عميقة وشاملة فى نظام الادارة بهدف تخليص هذه النظم نهائيا من أوضاع متخلفة ، وتحقيق مستوى رفيع من الأداء يتفق مع الأمانى والآمال والأهداف القومية المحددة » • كما أعلن رئيس الجمهورية فى احدى خطبه عن بدء الثورة الادارية لكى يضع رجال الادارة فى موقف المسئولية أمام الجماهير •

أجل — لقد كانت هـذه الأحداث وتلك المحاولات التى تستهدف تغيير أوضاع المجتمع الى الأفضل عاملا أساسيا فى تزايد الاهتمام بدراسة العلاقات العامة وممارستها على أسس علمية • كما دفعتنى هذه المحاولات الى دراسة دور العلاقات العـامة فى تنمية المجتمع ، وقدمت هـذه الدراسة الى المشتغلين بالعلاقـات العامة فى مختلف المنظمات وأجهزة الاتصال الجماهيرية فى كتابى الثانى : العلاقات العامة وقضايا التنمية فى مصر • وهى محاولة لبلورة دور العلاقـات العامة عـلى المستويين المركزى واللامركزى فى مواجهة تحديات التنمية •

والله ولى التوفيق •

على عجوة

العجوزة فى سبتمبر ١٩٧٨ •

مقدمة الطبعة الأولى

عندما ذهبت الى الولايات المتحدة الامريكية فى أواخر عام ١٩٧٥ ، كان هدفى الأول أن أتعمق فى دراسة كل ما كتب عن العلاقات العامة فى هذه الدولة التى حققت تقدما كبيرا فى مجال الدراسات الاعلامية بصفة عامة • وكنت شغوفا أن أشاهد على الطبيعة كيف تمارس هذه المهنة عمليا ، ومدى انعكاس ذلك السيل الكبير من المؤلفات والأبحاث الامريكية على الواقع العملى لهذا الفن القديم الجديد • فالعلاقات العامة ظاهرة اجتماعية ارتبط ظهورها بنشأة المجتمعات منذ الأزل ، وهى أيضا فن حديث استفاد من التطور الكبير الذى حققته العلوم الاجتماعية والنفسية خلال هذا القرن ، وهو التطور الذى انعكس أيضا على دراسات الاعلام والدعاية والاعلان •

وقد وجدت خلال العام الذى أمضيته فى هذه المهمة أن ثراء المكتبة الامريكية بالمؤلفات والابحاث المتنوعة فى العلاقات العامة كان له أثره البارز فى تطور هذا الفن وارساء قواعده على أسس علمية • وقد دفعنى ذلك الى البحث الجاد فى هذه المؤلفات ، والدراسة المتأنية للواقع الذى أشاهده لكى أعود الى مصر وفى جعبتى ما يمكننى من الاضافة الى المؤلفات العربية القيمة التى سبقتنى وكان لها فضل الريادة فى هذا المجال • وقد كنت حريصا على الاستفادة من هذه المؤلفات بقدر حرصى على الاضافة اليها •

ففى الفصل الأول من هذا الكتاب عرضت لأهمية هذا الفن فى صورته الحديثة ، وللمحاولات التى بذلت لارساء قواعده وتقنينه ، والصلة التى تربطه بفنون الاتصال الأخرى ، والعلوم الاجتماعية والنفسية التى يرتكز عليها • وقدمت فى الفصل الثانى دراسة لتنظيم ادارة العلاقات العامة والصفات الأساسية التى ينبغى توافرها فى المشتغلين بها ، والمكاتب الاستشارية التى تقدم خدماتها للافراد والمؤسسات المختلفة • أما الفصل الثالث فقد عرضت فيه لمرحلة البحث وجمع

المعلومات ، مستشهدا ببعض نماذج المؤسسات التى اهتمت بالبحوث كاحدى المراحل الأساسية فى عملية العلاقات العامة ، وموضحا خطوات البحث الميدانى مع ذكر الأمثلة التى تتفق مع طبيعة العلاقات العامة وأنشطتها المختلفة .

وفى الفصل الرابع تحدثت عن اعداد الخطط واختيار البرامج وتنفيذها ، وأهمية تحديد الأهداف والجماهير فى التخطيط السليم . كما عرضت لأحدث أساليب التخطيط التى نقلها الخبراء من العلوم الطبيعية الى العلوم الادارية فى منتصف العقد الماضى ، وبينت الفوائد التى جناها التخطيط حتى الآن من ثورة التكنولوجيا والاحتمالات المختلفة لاستخدام الحاسب الآلى Computer فى هذا المجال . أما الفصل الخامس فيتناول الاتصال ودوره فى تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة ، والوسائل والأساليب التى تحقق لهذا الاتصال أقصى قدر من الفاعلية والتأثير . وتكتمل دائرة العلاقات العامة كعملية مستمرة ومتصلة بدراسة التقويم فى الفصل السادس ، وهى مرحلة بحث جديدة تستهدف التعرف على تأثير البرامج التى تم تنفيذها ، وآراء الجماهير فى السياسات الجديدة المعدلة التى تنتهجها المؤسسة . ويعالج الفصل الاخير من هذا الكتاب نشأة وكالات العلاقات العامة واتجاهها الى المجال الدولى ، لتقوم بدور بارز فى هذا المجال .

واذا كان هذا الكتاب قد اقتصر على دراسة الأسس العلمية لفن العلاقات العامة ، فاننى أعتزم بمشيئة الله أن أقدم للقراء فى كتاب آخر بعض الدراسات التطبيقية لدور العلاقات العامة فى المؤسسات والمجتمعات المختلفة وبصفة خاصة المجتمعات النامية .

والله ولى التوفيق .

على عجوة

العجوزة فى يناير ١٩٧٧ .

الفصل الاول

التقنين العلمى للعلاقـــات العـــامة

انعكس تطور علاقات الانتاج على العلاقات الاجتماعية بين الافراد والجماعات على مر العصور • فتطورت هذه العلاقات من البساطة الى التعقيد حتى وصلت الى اقصاها فى هـذا القرن . الذى شـهد حربين عالميتين تخلل فترة السلام بينهما أزمة اقتصادية عالمية • ومـا كادت الحرب العالمية الثانية تنتهى حتى بـدأت الحرب البـاردة بين العالمين الرأسمالى والاشتراكى • وقبل أن تظهر بوادر الوفاق بين المعسكرين كان الخلاف الصينى السوفيتى قـد بلغ مداه فى العالم الاشتراكى • ودخلت الصين مجال العلاقات الدولية بوجهة نظر مستقلة لتضيف الى قوى الصراع العالمى قوة جديدة يحسب حسابها فى مجـالات الصراع والوفـاق •

وبينما كانت الخسائر الحربية فى العصور القديمة تحصى بالعشرات أو على أكثر تقدير بالمئات أصبحت خسـائر الحروب الحديثة تحصى بعشرات الالوف ، وأحيانـا بالملايين • بل ان نشـوب حرب ذرية الأن معناه فناء البشرية فى دقائق قليلة •

وفى ظل تباعد المسافات بين التجمعات الانسانية القديمة نتيجـة لبطء وسائل المواصلات التى عرفتها تلك العصور . كانت المشـاركة فى عملية الانتاج والاستهلاك تتم داخل منطقة التجمع المحدودة • حقيقة انه حدث نوع من تقسيم العمل بين أفراد الجماعة . كما حدث بالتالى نوع آخر من تبادل الانتاج . وتوزيع المسئوليات لمواجهة الاخطار . ولكن ذلك كله كان يتم ببساطة شديدة وعن طريق الاتصال المباشر •

وقد كان ظهور هذه التجمعات نتيجة لبداية عملية التفاهم الانسانى

باستخدام الاشارات Signals • وتلى ذلك تطور على جانب كبير من الاهمية فى ارتقاء هذا التفاهم حينما بدأ استخدام اللغة • ثم كان التطور الأكثر أهمية متمثلا فى الكتابة كوسيلة لنقل الحقائق والافكار الى الغير •

وقد صاحب هذا التطور فى استخدام الرموز — سواء كانت اشارية أو لفظية — كوسيلة للاتصال تطور مماثل فى علاقات الانتاج نتيجة لانتقال المجتمع البشرى من مرحلة الصيد الى الرعى ، ثم الى الاستقرار على ضفاف الأنهار عندما عرفت الزراعة • وتبع ذلك ظهور الحضارات القديمة وقيام الحكومات تعبيرا عن تطور جديد فى التفاهم الانسانى على مستوى أكبر من التجمع الصغير الذى أخذ صورة القبيلة أو العشيرة أو الترابطات أو الاتحادات أيا كان نوعها •

حقيقة أن هذه الحكومات لجأت الى القوة والارهاب أحيانا فى فرض سيطرتها على المحكومين ، الا أنها لجأت أيضا الى التأثير فى هؤلاء من خلال فنون النقش والرسم والشعر والعمارة ، بالاضافة الى استخدام تأثير رجال الدين والكتاب ، وكبار المسئولين فى اضفاء الهيبة على الحكام وكسب الولاء لهم • وقد اكتشفت بعض القصائد التى تنتقد التصرفات الجائرة لبعض المسئولين فى مصر القديمة ، وتكشف عن رأى العامة فى تصرفات هؤلاء المسئولين (١) •

ويدل ذلك على حقيقة ثابتة وهى أن التفاهم الانسانى وهو جوهر العلاقات العامة قد ارتبط بنشأة المجتمعات الاولى • ومعنى ذلك أن العلاقات العامة ظاهرة اجتماعية حتمية ، فأينما يوجد تجمع انسانى فلابد من قيام علاقات بين أفراد هذا المجتمع • هذه العلاقات قد تشوبها بعض الشوائب ، وقد ترقى الى مستوى التفاهم شبه الكامل بين الافراد والتأييد شبه المطلق أيضا للحاكم ، وهو أمر يتوقف على مدى حرص

---

(1) Bernays, Edward L. : **Public Relations**, (Forth Printing by offest, Jniversity of Oklahoma Press, Norman Oklahoma 1963), p. 13.

كل طرف على مراعاة مصالح الطرف الاخر . ونجاحه فى تحقيق التوازن بين مصلحته الخاصة ومصالح الغير • وهذه هى قصة العلاقات العامه عبر العصور [1] • فحينما حرصت القوى الحاكمه او القوى المالكـه لأدوات الانتاج على مراعاة مبدأ المصلحة المشتركة بين الحاكم والمحكومين ، أو بين صاحب العمل والعمال لزدهرت العلاقات العامة ، وبلغ التفاهم الانسانى درجة عالية من الرقى . بينما تدهورت هذه العلاقات فى عصور الكبت والاستبداد ، وانكار حقوق الافراد والجماعات فى الحرية بكافه صورهـــا •

وقد ارتبط استخدام التفاهم الانسانى عبر العصور بمهارة القائمين بالاتصال ، وقدرتهم على الابتكار فى مواجهة المواقف المختلفة مع احتمال الخطأ والصواب • واذا كان ذلك مقبولا فى عصور ما قبل النهضة ــ التى قامت أساسا على التفكير العلمى ــ فانه لم يعد صالحا بعدها ، وبصفة خاصة بعد التطور الكبير فى العلوم الاجتماعية والنفسية خلال هـــذا القرن • ومن هنا ظهرت الحاجة الى ضرورة تقنين وتطوير هذه الظاهرة التى ارتبطت بنشأة المجتمعات ، وصياغتها فى شكل علمى • وكان لهذه الحاجة أسباب ودوافع ، كما صاحب ظهور هذه الأسباب ارهاصات عملية للتقنين التى بدأت فى الولايات المتحدة الامريكية خلال هذا القرن •

دوافع الاهتمام بدراسة العلاقات العامة

١ ــ **ظهور الانظمة الديمقراطية** : أطلق عصر النهضة والاصلاح الدينى فى أوربا حرية العقل الانسانى فى البحث والمناقشة ، وكان ذلك ايذانا بنهاية عصور القهر والاستعباد ، وبداية عصر جديد يحترم ارادة الانسان وحقه فى التعبير عن رأيه دون وساطة أو وصاية وتبع ذلك قيام الثورات القومية فى كثير من البلدان الاوربية • وقد أتاحت هذه الثورات

---

(١) تناول المرجع السابق بالتفصـــيل تطور العلاقات العامة منذ نشـــأة المجتمعات الاولى وحتى منتصف هـــذا القرن . كما تناولهـــا الدكتور ابراهيم امام فى كتابيه العلاقات العامة والمجتمع ، وفن العلاقات العامة والاعـــلام . ولا حاجة بنا الى تكرار ذلك ، فليرجع اليهما من يبغى دراسة هذا التطور .

مع التطور السريع فى التجارة الخارجية الفرصة لظهور الطبقة الوسطى • وساعد انتشار القراءة والكتابة مع اختراع المطبعه على أن يكون لهـده الطبقه اهمية كبرى فى الحكم • وبدأ الرأى العام يلعب دوره الحاسم فى قيام الحكومات أو اسقاطها • وأدى ذلك الى اهتمـام الحكومـات بالتأثير فى الرأى العام من خلال وسائل الاعلام والتنظيمات السياسية القائمة . ووجهت البحوث الى دراسـة أسـاليب التأثير والاسـتمالة Persuasion . وانشئت ادارات تحليل الرأى العام للتعرف على آراء الجماهير فى القضايا والمشكلات المثارة . لوضع ذلك فى الاعتبار عنـد اتخاذ القرارات أو السياسات تجنبا للثورات أو الازمات والاضرابات •

٢ ــ الانتاج الكبير : أدت الثورة الصناعية التى بدأت فى أوائل القرن التاسع عشر الى تطور هائل فى أدوات الانتاج وأساليبه • فقامت الصناعات الضخمة التى اجتذبت آلاف العمال وملايين المسـتهلكين • وظهرت مشكلة العلاقات بين صاحب العمل والعمال . وظروف العمـل داخل المصنع • وقامت الاضرابات احتجاجا على سوء المعاملة وقسـوة أصحاب الاعمال وزاد ضغط الرأى العام لانصاف العمال ، وتهيئة ظروف العمل المناسبة • وظهرت نظريات سياسية واجتماعية لاعادة تنظيم علاقات الانتاج ، وكان من أبرزها البيان الشيوعى الذى أصدره ماركس وانجلز عام ١٨٤٨ • وفى ظل الصراع بين التفكير الرأسمالى والتفكير الشيوعى أصبح من الضرورى كسب تأييد الجماهير لهذا المذهب أو ذاك • كمـا أدرك رجال الاعمال أهمية العنصر الانسانى فى ادارة أعمالهم ونجـاح مشروعاتهم •

كما ترتب أيضا على ظاهرة الانتاج الكبير زيادة التخصص وتقسيم العمل الى مراحل متعددة ، كان من نتيجتها فقدان الصورة الكلية لعملية الانتاج عند كثير من العمال • وأصبح من الضرورى تنظيم دراسـات توضيحية لهم لبيان أهمية الاجزاء الصـغيرة التى يقومون بتصنيعهـا بالنسبة للانتاج العام ، وبهذا يشعرون بكيانهم وقيمتهم بالنسبة للعمل •

٣ ــ **تطور وسائل الاتصال الجماهيرى** : عُرف العالم فى العشرينيات المذياع (الراديو) . وانتشرت هذه الوسيلة الاعلامية فى الثلاثينيات انتشارا كبيرا • وظهرت الاذاعة المرئية (التليفزيون) فى أعقاب الحرب العالمية الثانية (١) . وبدأت انتشارها الواسع فى الخمسينات والستينيات • وبعد أن كان الارسال باللونين الابيض والاسود فقط . أصبح العالم الآن يشاهد الصور على شاشة التليفزيون بألوانها المتعددة ولن يمضى وقت طويل حتى يصبح التليفزيون الابيض والاسود أثرا من آثار التاريخ . عندما يخرج من البيوت الى المتاحف •

أما الصحافة التى تمتد جذورها فى أعماق التاريخ . فقد تطورت هى الاخرى تطورا مذهلا • فبعد أن كانت الصحيفة تنسخ باليد فى الازمنة القديمة استخدمت الصحافة الطباعة بعد اختراع (جوتنبرج) فى منتصف القرن الخامس عشر • ثم تطورت الطباعة تدريجيا حتى كان القرن العشرين ، حين قفزت الطباعة فى تقدمها قفزات هائلة كان من نتيجتها ظهور صحافة الملايين • وهى الصحافة التى تطبع ملايين النسخ فى ساعات قليلة ، وتقوم بتوزيعها فى ساعات أقل •

وقد أصبح من الممكن أن تنقل الاحداث بالصوت والصورة فى نفس لحظة وقوعها عن طريق الاقمار الصناعية أيا كانت المسافة بين محطة الارسال وأجهزة الاستقبال • كما تنقل الاذاعة عن طريق موجاتها القصيرة الاخبار والتعليقات الى أبعد الاماكن • وقد أصبح من اليسير بعد اختراع الراديو الترانزستور أن يصل صوت المذياع الى المناطق النائية التى لم تصل اليها الكهرباء ولا تصل اليها الصحف بسهولة •

وقد ساهم هذا التقدم الهائل فى وسائل الاتصال فى تقريب المسافات بين بقاع العالم المختلفة ، حتى أصبح العالم من الناحية الاعلامية أصغر

---

(١) تم اختراع التليفزيون فى بريطانيا قبل الحرب العالمية الثانية وتأخر انتاجه على مستوى تجارى الى ما بعد الحرب .

مما هو عليه فى الواقع نتيجة لسرعة تداول الانباء وانتقـال المعلومات والآراء • وكان ذلك سببا من أسباب الاهتمام بالعلاقات العامة فى المجال الدولى . والحرص على كسب تأييد الرأى العام العالمى : وفى نفس الوقت انعكس هذا الاهتمام مرة ثالثة على المجال الداخلى • وقـد أصبح من العسير على القادة اخفاء المعلومات عن شعوبهم ، أو مخاطبتهم بما يسمى باغة الاستهلاك المحلى . حيث لم يعد من الممكن صد الغزو الاعـلامى المدعم بالحقائق الثابتـة •

٤ ـــ **الانفجار السكانى** : تزايد سكان العالم فى هذا القرن بشكل لم يسبق له مثيل فبعد أن كان عددهم بليون تقريبا عام ١٨٣٠ ، أصبح بليونين فى عـام ١٩٣٠ ثم ارتفع الى أربعة بلايين فى عام ١٩٧٥ • ولذا استمر معدل الزيادة الحالى فسوف يصل عدد السكان الى ثمانية بلايين نسمة مع مطلع القرن الحادى والعشرين • وهـذه الزيادة الكبيرة قـد تحمل فى ثناياها بالاضافة الى مشكلة الغـذاء ضغوطا عصبية ونفسية نتيجة للتراحم الشديد وما قد يسببه من مشاحنات ومضايقات واحباط وسوء فهم للمواقف والاحداث • وقد تحـدث الازمات والاضرابـات وترتكب الجرائم أو تنشب الحروب نتيجة لهذه الضغوط •

وكان من نتائج الانفجار السكانى أيضا تزايد العبء على الحكومات التى أصبح عليها أن توسـع دائرة أعمالها لمواجهة المشـكلات المتجددة والمتزايدة ، كما تحتم عليها أن تشجع قيام الهيئات الاهلية الى جوارها لتساعد فى حل هذه المشكلات ، وأصبحت مشكلة تزايد السـكان مـن الشواغل الرئيسية للدول النامية والمتقدمة على السواء • وقد انعكست هذه المشكلة على وسائل الاعلام فى كثير من البلدان فأولتها عناية خاصة ، ورغم ذلك لم يحدث تقدم ملموس حتى الآن فى الاخذ ببرامج تنظيم الأسرة فى بعض البلاد • فما زال تشخيص المشكلة فى بعض المجتمعات قاصرا ، ومازال التعامل معها فى البعض الآخر بلا فاعلية أو تأثير •

هـذه هى الدوافع الرئيسية للاهتمام بالعلاقات العامة دراسـة

وتطبيقا ، وقد انتشر هذا الاهتمام خارج الولايات المتحدة الأمريكيه بشكل ملحوظ مع بداية الخمسينيات . خاصة مع نمو جماعات الضغط فى كثير من الدول (١) ، وظهور أنظمة وطنية فى الدول التى نالت استقلالها فى أعقاب الحرب العالمية الثانية . وما صاحب ذلك من محاولات للتغيير السريع والتنمية • ومن هذه الدوافع أيضا قيام الحروب المحدودة التى كانت القوى الكبرى طرفا مباشرا فى بعضها وغير مباشر فى البعض الآخر • وكذلك الثورات العديدة التى شاهدتها دول العالم الثالث والثورات المضادة التى كانت تتم فى معظم الاحيان بتأثير قوى خارجية •

ساعدت هذه العوامل على نضج الرأى العام فى كثير من البلدان حتى أصبح قوة يعتد بها ، ويخشى جانبها ، ويحسب حسابها فى كل تغيير • وبات من الضرورى تحقيق التكيف مع هذه التغييرات السريعة لضمان استقرار النظام والاسراع فى اتمام التغيير ، ولذلك بدأ انتشار مهنة العلاقات العامة فى كثير من الدول خلال العقدين السادس والسابع من هذا القرن •

ارهاصات عملية التقنين

استخدم دورمان ايتون من مدرسة ييل للقانون تعبير العلاقات العامة سنة ١٨٨٢ فى خطاب ألقاه بعنوان : (العلاقات العامة وواجبات المهنة القانونية) • وفى عام ١٩٠٨ استخدم تيودر فيل Theorore Newton Vail رئيس شركة التليفون والتلغراف الامريكية هذا التعبير لأول مرة على رأس تقرير الشركة لذلك العام (٢) • وقد تضمن هذا التقرير والتقارير التى تلته حرص رئيس الشركة على مراعاة مصالح الجماهير ، وتجنب ما يتعارض مع هذه المصالح (فقد وجدنا أن مصالحنا

---

(١) من نماذج جماعات الضغط الاتحادات العمالية ، والنقابات المهنية ، والهيئات التعاونية ، والتنظيمات الشبابية .

(٢) وليبام ريفرز وآخرون : وسائل الاعلام والمجتمع الحديث ، ترجمة ابراهيم امام « القاهرة دار المعرفة ١٩٧٥ » ص ٢٩٠ .

تتحقق على الوجه الاكمل اذا حرصنا على تحقيق مصالح الجماهير على أكمل وجه (١)) •

أبو العلاقات العامة الحديثة

استحق ايفى لى Ivy Ledbetter Lee لقب أبو العلاقات العامه بعد أن وضع كثيرا من مبادئها خلال رحلته مع المهنـــة التى بدأت مع مطلع هذا القرن حتى وفاته فى عام ١٩٣٤ • وقد ظل ايفى لى يستخدم عبارات مثل مستشار النشر ، خبير النشر ، مدير النشر ، مهنة النشر حتى عام ١٩٢١ حيث استخدم لأول مرة تعبير العلاقات العـــامة فى النشرة التى أصدرها مع مساعديه فى ذلك العام تحت عنوان العلاقات العامة (١) •

أدرك ايفى لى أن النشر وحده لا يكفى لكسب تأييد الجماهير وان القول الجميل لابد أن يدعم بالفعل الجميل • وقد أكد مرارا على أهمية العنصر الانسانى (اننى أحاول دائما أن أترجم الدولارات والسنتات والاسهم والسندات الى مصطلحات انسانية) وعندما لاحظ أن رجـــال الاعمال يتعمدون اخفاء سياستهم نصحهم بضرورة اعلان أهدافهم وتحديد سياستهم ، ومخاطبة جماهيرهم مباشرة دون وساطة وكلاء الدعاية • وحينما انضم ايفى لى الى جورج باركر Parker فى شركة النشر التى أسسها الأخير كمكتب للدعاية أكد لعملائه انه لن يعمل وكيلا للدعايـــة لهـــم ، ولكنه سيحاول ارشادهم الى كيفية تصحيح سياستهم نحـــو الجمهور ، والاعلان عن السياسات المعدلة فى الصحف • وكان ذلك سببا فى اختلافه مع شريكه باركر الذى كان يفكر بعقلية وكلاء الدعاية . الذين يعتمدون على المبالغة فى النشر والتهويل (٣) •

وقد وضع ايفى لى مبادئ التعامل بين ادارات أو مكاتب العلاقات

---

(1) Bernays : op. cit., p. 70.

(2) Hiebert, Ray Eldon : Ivy Lee, (First Edition, Iowa State University Press 1966), pp. 44-47.

(3) Ibid : p. 48

العامه والصحافة فيما أسماه باعلان المبادىء «Declaration of Principles» حيث كتب يقول (ليس هـذا مكتبا سريا للصحافة فكل أعمـالنا تتم فى وضح النهار • نحن نهدف الى تزويدكم بالاخبار • وليست هذه وكالة للاعلان • فاذا اعتقدتم أن ما نبعث به اليكم يحمل صـفة الاعلان فـلا تنشروه • أخبارنا دقيقة • ونحن مستعدون لامدادكم بالمزيد من التفاصيل فورا (١)) •

لقد أدرك ايفى لى قيمة الاخبار التى تنشر فى الصحف والمعلومات الجديدة التى تنقل الى الجمهور فى كسب ثقته وتقديره وبذلك أسـدل الستار على السياسة التى كان يتبعها رجـال الاعمال والتى جسدهـا فندربلت Vanderbilt بـ عبارته الشهيرة : (سحقا للجمهور ••• أنا لا أعتقد فى الهراء القائل بأننا نعمل لمصلحة أحـد فنحن نعمل ما فيـه مصلحتنا فقط (٢)) •

وفى عام ١٩٠٦ تولى ايفى لى منصب المدير العام المساعد لشركـة بنسلفانيا للسكك الحديدية ، وكانت هذه الشركة تعانى كثيرا من المشاكل مع العاملين بها ومع الجمهور • وعندما سئل ايفى لى عن طبيعة عملـه أجاب بأنها تفسير الشركة للجمهور وتفسير الجمهور للشركة • وأرسل خطابا الى والده ذكر فيه أن هذا العمل الجديد يتطلب مزيجا خاصا من المعلومات فى الاقتصاد والسياسة والصحافة والادارة (٣) •

ورغم أن رجل الاعمـال الامريكى روكفلر كان سخيا فى تبرعاتـه للجمعيات الخيرية وللكنائس ولأطفـال المدارس ، فقـد كانت صـورته لا تدل على ذلك بل كان يبدو كما لو كان شحيحا بخيلا بماله عن أعمـال الخير • وكان هو وابنه أكثر أغنياء أمريكا تعرضا للنقد واتهاما بالجشع

(1) **Ibid** : p. 91.

(2) **Ibid** : p. 54.

(3) Hiebert, Ray Eldon : Ivy Lee, **Public Relations Quarterly**: Spring 1964.

وأكثرهم فى نفس الوقت صمتا أمام هذا النقد حتى أصبحت صورتهما لدى الجماهير فى منتهى السوء • وقد كانت حالتهما هذه فرصة طيبة لاظهار موهبة ايفى لى فى العلاقات العامة •

كانت وجهة نظر ايفى لى أنه لا يكفى أن تفعل الخير ، وانما لابد أن يعلم الناس ما تفعله من خير • كما أن الصورة الانسانية لأى فرد لا تتحقق الا من خلال مشاركته الاجتماعية مع من حوله • ونجح ايفى لى فى أن يغير صورة روكفلر بهذه الطريقة ، فكان أول ما فعله هو الاتفاق مع أحد الصحفيين على أن يلاعب روكفلر الجولف . ولم يمض وقت طويل حتى بدأت صورة الرجل تظهر فى الصحف وهو يلعب الجولف بتواضع ومرح ، ويتردد على الكنائس ويمنح الهبات للمحتاجين ، ويداعب الاطفال • ولم يكن ايفى لى بهذه الطريقة يتجاوز حقيقة روكفلر . أو يضفى عليه ما ليس من خصاله ، وانما كان ينقل الصورة الحقيقية له الى الجمهور ، بدلا من تلك الصورة الزائفة التى لم تكن تعبر عن واقع الرجل أو سلوكه (١) •

وهذا هو المبدأ الأساسى الذى التزم به ايفى لى ، نقل الصورة الحقيقية الصادقة لأى فرد أو هيئة أو شركة أو مؤسسة الى الجمهور . وشتان بين هذا المبدأ وبين ما يسعى اليه البعض من محاولات لخلق صورة مشرقة لفرد أو منظمة بغض النظر عن واقع الفرد أو المنظمة — وهو ما يتنافى مع قيم العلاقات العامة واخلاقياتها •

وفى عام ١٩١٦ أنشأ ايفى لى مكتبه الثانى للنشر (العلاقات العامة) بالاشتراك مع هاريس وكان قد ترك شريكه الاول باركر بعد توليه وظيفته فى شركة بنسلفانيا بعامين • وفى عام ١٩١٩ أنشأ مكتبا استشاريا أكثر تنظيما ، وظل هذا المكتب يحمل اسمه بعد وفاته وحتى عام ١٩٦١ حينما بلغ ابنه جيمس لى سن المعاش وترك مكتب أبيه الذى حمل اسم أكبر الشركاء وهو روس T. J. Ross (٢) •

---

(1) Ibid.; p. 59.

(2) Simon. Raymond : Perspectives in Public Relations, (University of Oklahoma Press, Norman. Oklahoma 1966). p. 15.

ولم يقتصر نشاط ايفى لى على المجالات الداخلية فقط . بل كان رائدا أيضا فى العلاقات العامة الدولية . وفى كلا المجالين تعرض ايفى لى للكثير من الاتهامات كان أخطرها ما واجهه فى أيامه الاخيرة عندما صدرت احدى الصحف الامريكية وعنوان صفحتها الأولى « ايفى لى لسان حال هتلر (١) » .

والحقيقة أن الرجل قد طلب منه العمل كمستشار لفرع احدى الشركات الالمانية بالولايات المتحدة الامريكية لمساعدة الشركة فى علاقتها بالجمهور الامريكى ، وعند سقوط حكومة فايمار Weimar فى عام ١٩٣٣ اضطربت علاقات الشركة فى المجال الدولى ، وطلبت العون من ايفى لى الذى سافر الى ألمانيا لتبادل الرأى مع المسئولين بها . كما التقى بكبار قادة الحكم الجديد بما فيهم هتلر نفسه . وعندما عاد الى نيويورك ترك ابنه جيمس لى James W. Lee فى ألمانيا لامداد مكتب نيويورك بالمعلومات اللازمة عن الشئون الالمانية ، وطلب ايفى لى من الشركة أن توضح للعالم أن الشعب الالمانى وحكومته الجديدة جادين فى محاولتهما لاستعادة ثقة العالم فى ألمانيا .

وحينما ظهرت بوضوح مشروعات هتلر المسعورة أوضح ايفى لى للشركة أن سياسات الحكومة النازية لن تحظى بتأييد الجمهور الأمريكى وحث المسئولين بها أن يحاولوا أثناء هتلر عن سياسته فى التضييق على حرية الصحافة والعبادة . وأخيرا نصحهم بأن يبحثوا عن سبيل لتغيير الحكومة الالمانية لأن الجمهور الامريكى لم يعد يقبل السياسة الهتلرية .

ويرى البرفيسور الامريكى هيبرت Hiebert الذى حصل على درجة الدكتوراه من جامعة Maryland عن دراسة لايفى لى : ان علاقة

---

(1) Hiebert, Eldon : Ivy Lee. Public Relations Quarterly, 1964.

الرجل بالشركة الالمانية كانت تمثل ممارسة العلاقات العامة فى أفضل صورها . وان الشعب الالمانى لو كان قد استمع الى ايفى لى بدلا من انقياده وراء هتلر لأمكن انقاذ الملايين من شعوب العالم من الموت فى ساحة القتال أو معسكرات التعذيب .

ويستطرد هيبرت قائلا أن ايفى لى كان رجلا محبا للسلام . اعتقد أن العلاقات العامة هى الطريق الى السلام . الذى يحقق الانسجام من خلال التفاهم والتفاهم عن طريق الاتصال . ورغم ذلك فقد مات ايفى قبل أن يتمكن من الدفاع عن نفسه ازاء اتهامه بالدعاية للنازية ، وقبل ذلك للشيوعية حينما طالب بالاعتراف بالحكومة الشيوعية والغاء القيود التجارية مع البلشفيك . حتى وصفته احدى المجلات الامريكية بأنه معول هدم خطير يجب سحقه . ومضى وقت طويل قبل أن تظهر الحقائق التى صححت صورته للجماهير . كما فعل هو قبل ذلك عندما صحح صور الآخرين .

ادوارد بيرنز Bernays

يعد بيرنز من أبرز الشخصيات التى حملت بعد ايفى لى الدور الاكبر فى دفع العلاقات العامة الى مرحلة التقنين . وهو أول من استخدم عبارة مستشار العلاقات العامة فى عام ١٩٢٠ ، وكان قد افتتح مكتبا استشاريا عقب عودته من مؤتمر السلام بباريس عام ١٩١٩ (١) . وأصدر فى عام ١٩٢٣ كتابه « بلورة الرأى العام » بعد عام واحد من صدور كتاب ليبمان « الرأى العام » ثم قام بتدريس مادة العلاقات العامة لأول مرة فى جامعة نيويورك .

وقد خصب بيرنز فن العلاقات العامة بالكثير من الدراسات النفسية والاجتماعية من خلال الكتب والمقالات التى نشرها فى الموضوع

---

(1) Bernays : Your Future in Public Relations. (Richards Rosen Press, Inc., New York 1961). p. 20.

ومن أهمها : كتاب الدعاية عام ١٩٢٨ ، والعلاقات العامة الذى تكرر طبعه اربع مرات هى على التوالى : ١٩٥٢ ، ١٩٥٧ ، ١٩٦٢ ، ١٩٦٤ ثم كتاب « هندسة الإقناع » Engineering of Consent الذى صدر عام ١٩٥٥ وترجم الى اللغة العربية تحت عنوان « العلاقات العامة فن » • وفى عام ١٩٦١ أصدر بيرنز كتابا جديدا للمشتغلين بالمهنة تحت عنوان « مستقبلك فى العلاقات العامة » وأصدر الطبعتين الثانية والثالثة من كتابه الأول بلورة الرأى العام فى عامى ١٩٥١ ، ١٩٦١ وهو الكتاب الذى شرح فيه بالتفصيل وظيفة مستشار العلاقات العامة وما تتطلبه هذه الوظيفة من معرفة عميقة بالرأى العام وعوامل تكوينه وأساليب التأثير فيه بالاضافة الى الخبرة الصحفية الواســـعة •

وأخيرا لخص بيرنز رحلته الطويلة مع المهنة فى كتابه « تاريخ فكرة ومذكرات مستشار علاقات عامة » الذى صدر عام ١٩٦٥ • ومن أطرف ما جاء فى هذه المذكرات ان احدى الشركات الامريكية American Tobacco Company لجأت اليه والى ايفى لى فى نفس الوقت دون أن يعرف أحدهما أن الآخر يعمل مستشارا لنفس الشركة • وقد اكتشـــفا ذلك مصادفة وهما يتحدثان عـــلى مائدة الغذاء • وعندما ســـئل رئيس الشركة عن ذلك قال انـــه اذا ترك أحدهما فسوف يستفيد منـــه أحـــد منافسى الشركة [1] • وتكشف هذه الواقعة عن قيمة الرجلين المهنيـــة • ونظرة رجال الاعمال اليهما باعتبارهما قطبين بارزين فى العلاقات العامة •

وقد أثار بيرنز فى تاريخ العلاقات العامة كثيرا من الجدل ، فهو على الرغم مما بذله من جهد لا يقل عن جهد أيفى لى فى اقناع رجال الأعمال بأن وظيفة العلاقات العامة تنتمى الى مستوى صانعى القرار فى الادارة العليا ، وبالرغم من أنه نجح فى كسب الاعتراف بالمهنة وأسهم فى توصيفها الا أنه ألقى عليها فى الوقت نفسه هالة من الغموض • فبدلا من أن يعترف

---

(1) P. 231.

بالعلاقات العامة كاحدى الوظائف العملية لمديرى الاعمال يجب عليهم دراستها واستخدامها اتجه بيرنز الى فكرة مؤداها ان قلة من المتخصصين هى فقط القادرة على ممارسة العلاقات العامة وقد تأصل هذا التفكير بعمق فى عقول رجال الاعمال وتطلب جهدا كبيرا من رجال العلاقات العامة الحديثة للتغلب عليه واقتلاعه (١) .

ولم يكن ايفى لى وبيرنز وحدهما فى ميدان الممارسة الحديثة للعلاقات العامة فقد ظهر الى جانبهما بعض الرجال الافذاذ الذين ساهموا فى ارساء قواعد المهنة . وفى مقدمة هؤلاء جورج كريل Greel الذى رأس لجنة الاستعلامات العامة خلال الحرب العالمية الاولى ونجح فى تعبئة الرأى العام الامريكى واعداده للحرب وقد لخص كريل الجهد الكبير الذى قامت به لجنته فى كتابه « كيف أعلنا عن أمريكا » وكان من أعضاء هذه اللجنة ادوارد بيرنز وكارل بوير Carl Byoir الذى أسس بعد ذلك وكالة للعلاقات العامة هى الآن احدى الوكالات الخمس الكبرى فى المجال الدولى . كما أسس جون هل John Hill فى عام ١٩٢٧ وكالة هل اندنلتون Hill and Knowlton وهى أكبر وكالة عالمية للعلاقات العامة الآن .

ومن هؤلاء الرواد أيضا بول جاريت Paul Garret الذى أسس قسم العلاقات العامة بشركة جنرال موتورز عام ١٩٣١ وارثر بيج Arthur Page الذى عين نائبا لرئيس شركة التليفون والتلغراف الامريكية من عام ١٩٢٧ الى عام ١٩٤٧ وتمكن خلال هذه الفترة من ارساء قواعد العلاقات العامة بها ثم عمل بعد ذلك مستشارا لكثير من الشركات الامريكية الكبرى حتى وفاته عام ١٩٦٠ (٢) .

---

(1) Griswold Glenn, and Denny : Your Public Relations. (Magazines of Industry, Inc., New York 1948). p. 8.

(2) Cutlip and Center : Effective Public Relations, Forth Edition Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs., New Jersey 1971. p. 91.

مرحلة التقنين العلمى

كانت جهود هؤلاء الرواد وغيرهم ممن مارسوا المهنة خلال النصف الاول من هذا القرن ارهاصا ببدء مرحلة التقنين العلمى للعلاقات العامة فى الولايات المتحدة الامريكية • وقد أعطت الحرب العالمية الثانية هذه المحاولات دفعة قوية حيث شهدت السنوات التالية نموا هائلا فى مجال الدراسات المتصلة بها وخاصة أبحاث الانقرائية Readability وعلم الدلالة Semantics وأبحاث الرأى العام ، والعلوم الاجتماعية والسلوكية • واستفادت المؤلفات التى صدرت عن العلاقات العامة بعد ذلك من هذه الدراسات لتضع الاساس العلمى لهذه المهنة • وارتبط ذلك بانشاء معهد العلاقات العامة بجامعة بوسطن عام ١٩٤٧ • والذى سمى بعد ذلك بمعهد الاتصالات العامة School of Public Communications وقد توالى بعد ذلك انشاء أقسام العلاقات العامة بمعظم أقسام الجامعات الامريكية ، كما تزايد عدد الحاصلين على درجتى الماجستير والدكتوراه منها خلال الخمسينيات والستينيات ، وظهرت الدوريات العلمية المتخصصة لتفسح المجال للدراسات الجادة والاضافات العلمية (١) • وبدأت فى الوقت نفسه ممارسة المهنة على المستوى الدولى ، وشكلت الجمعيات والاتحادات التى تضم المارسين لها وتضع آداب المهنة وقواعدها ، وتساهم فى التقنين العلمى لها • ومن أبرز هذه الجمعيات جمعية العلاقات العامة الدولية International Public Relations Association وجمعية العلاقات العامة الأمريكية Public Relations Society of America التى وضعت

---

(١) من أبرز هذه الدوريات Public Relations Quarterly التى تتميز بعمق مقالاتها وتنوعها . Public Relations Journal التى تصدر عن الجمعية الامريكية للعلاقات العامة PRSA وتركز على الجانب المهنى فتقدم دراسات حالات . Case Studies أما Public Relations News التى أصدرها Glenn Griswold وزوجته Denny فى ١٧ يونيو ١٩٤٤ فتظهر فى شكل نشرة فى أربع صفحات ترد على الاستفسارات المهنية ،• وجدير بالذكر أن جريزويلد كان أحد ثلاثة منحتهم جامعة بوسطن درجة الدكتوراه فى العلاقات العامة عام ١٩٤٧ ، والاثنان الاخران هما ايرل نيوسون Earl Newson وبولين مانديجو Pauline Mandigo والثلاثة من كبار مستشارى العلاقات العامة .

دستورا للمهنه فى عام ١٩٦٠ ثم عدلته فى عام ١٩٦٣ ، وقد أعلن أعضاء الجمعية تعهدهم بأن يلتزموا فى أعمالهم الخاصه والمهنية بما فيه مصلحه الجمهور . وأن يكون رائدهم فى جميع أنشطتهم الصدق والدقة والاداء الحسن والذوق السليم والدراسة المتعمقة ، وأن يلتزموا باخلاص بنصوص الدستور الذى وضعته الجمعية • وقد تضمن هذا الدستور سبعة عشر بندا تتلخص فيما يلى :

١ ــ قيام العضو بواجبه على أكمل وجه تجاه من يمثله وتجاه الجمهور العام •

٢ ــ التزام العضو فى عمله بما يتفق مع رخاء الجمهور وسعادته •

٣ ــ التزام العضو بالدقة والذوق السليم •

٤ ــ لا يمثل العضو أطرافا متنافسة أو متصارعة الا بموافقة معلنة من هذه الاطراف ، ولا يضع نفسه فى موقف تتعارض فيه مصلحته مع واجبه تجاه من يمثله أو تجاه أى عضو آخر أو الجمهور الا اذا أعلن ذلك صراحة للاطراف المعنية •

٥ ــ يحافظ العضو على أسرار عميله الحالى أو السابق . ولا يقبل الاشتراك فى عمل يحتمل افشاء هذه الاسرار أو الاضرار بهذا العمل •

٦ ــ على العضو أن لا يشترك فى أى عمل من شأنه افساد سلامة وسائل الاتصال العامة (١) •

٧ ــ على العضو أن لا يعمد الى نشر المعلومات الكاذبة أو المضللة . وعليه أن يحرص على تجنب نشر هذه المعلومات •

---

(١) اصدرت الجمعية مذكرة تفسيرية للمقصود بنصوص المواد ٦ ، ١٣ ، ١٤ على النحو التالى : يقصد بالافساد فى المادة السادسة اتيان أى عمل يهدف الى رشوة الوسيلة بأى صورة من الصور لكسب مزايا خاصة فى النشر بطريقة غير مشروعة . والمقصود بعدم تحديد نسبة الاتعاب على اساس النتائج التى تتحقق أن العضو لابد ان يحدد اتعابه مسبقا وليس له ان يطالب المزيد فى حالة نجاح خطته او العكس . وتعنى المادة ١٤ ان يتأكد العضو مما اذا كان العميل يستخدم عضوا آخر ام لا . فاذا تأكد من وجود عضو لدى العميل فعليه ان يتاكد انه مطلوب لعمل غير الذى يقوم به العضو الثانى او ان ذلك العضو قد انتهى التعاقد معه .

٨ — يجدد العضو للجمهور فى كل اتصال الجهة التى يمثلها •

٩ — على العضو أن لا يستخدم أى فرد أو منظمة لتحقيق مآربه الخاصة أو مآرب من يمثل تحت ستار الاستقلال وعدم التحيز •

١٠ — على العضو أن لا يعمد الى خدش سمعة المهنة أو النيل من عضو آخر ، واذا توافر لديه الدليل على ادانة عضو آخر لارتكابه عملا يتنافى مع القانون أو الاخلاق أو يخرق هذا الدستور فعليه أن يتقدم بمعلوماته الى الجهة المختصة •

١١ — على العضو أن لا يستخدم أساليب تنال من سمعة عميل عضو آخر أو منتجاته أو عمله أو خدماته •

١٢ — على العضو أن لا يقبل أتعابا أو هدايا أو أى شىء له قيمة خلال ممارسته لمهنته من غير العميل أو المستخدم الذى يمثله الا برضاء هذا العميل أو ذلك المستخدم •

١٣ — لا يطلب العضو من عميله أن يحدد له نسبة أتعابه أو مكافأته على أساس النتائج المحددة التى يحققها •

١٤ — على العضو أن لا يعتدى على العمل المهنى لعضو آخر ، وحينما يكون هناك ارتباطان فيجب على كل عضو منهما أن يتأكد أن لا تعارض بينهما •

١٥ — على العضو أن يقطع صلته بأسرع ما يمكن بأى منظمة عندما يعلم أن استمرار عمله فيها يتطلب منه ما يتعارض مع هذا الدستور •

١٦ — العضو المدعو كشاهد فى أى اجراء لوضع هذا الدستور موضع التنفيذ عليه أن يحضر ما لم يكن هناك عذر مقبول •

١٧ — على العضو أن بتعاون مع زملائه الاعضاء فى دعم هذا ووضعه موضع التنفيذ •

وفى عام ١٩٧٧ حذفت الجمعية تحت ضغط الاتحاد الفيدرالي للنقابات المواد المتعلقة باعتداء العضو على العمل المهنى لعضو آخر ،

وتحديد الأتعاب على أساس النتائج ، وحذف البند الحادى عشر والبند الأخير وأضيف بند جديد هو : لا يضمن العضو تحقيق نتائج محددة لا يكون فى امكانه السيطرة عليها أو التحكم فيها بصورة مباشرة (١) •

وكان معهد العلاقات العامة البريطانى قد أصدر فى ٢٢ نوفمبر ١٩٧٠ دستورا للمهنة يتكون من خمسة عشر بندا تماثل الى حد كبير دستور جمعية العلاقات العامة الأمريكية (٢) •

ورغم كل هذه الجهود فمازالت العلاقات العامة فى حاجة الى توضيح مفهومها واثبات ذلك المفهوم — وهذا هو الاهم — فى المجال العملى لتغيير الصورة السيئة التى بدأت تنتشر عنها فى بعض المجتمعات ، حتى أن احدى المجلات الصادرة فى الولايات المتحدة الأمريكية Business Week قد نشرت فى عددها الصادر فى سبتمبر عام ١٩٧٢ تحقيقا ذكرت فيه أن شركات الاعمال فى حاجة الى تغييرات أساسية فى سياستها أكثر من حاجتها الى آلاعيب العلاقات العامة (٣) • وهذا يفرض على رجال العلاقات العامة القيام بعملية علاقات عامة للعلاقات العامة نفسها •

مفهوم العلاقات العامة

اذا كان اصطلاح العلاقات العامة قد أصبح معروفا على نطاق واسع خلال العشرينيات من هذا القرن ، الا أن مفهوم العلاقات العامة ظل يحيط به الغموض فى الولايات المتحدة الامريكية — حتى مجىء الخمسينيات ، كما انه لا يزال يعانى بعض التفسيرات الخاطئة فى أجزاء أخرى من العالم حتى الآن •

ورغم أن تعبير الشئون العامة قد بدأ ينتشر الآن كجزء من وظيفة العلاقات العامة ، الا انه أستعمل فى بعض الأوقات كمترادف لها الى أن

---

(1) Jerre Jones : **Public Relations for the Design Professional**, New York, Mc Graw Hill book Company, 1980 p. 274.

(٢) انشىء هذا المعهد عام ١٩٤٨ بهدف ارساء القواعد العلمية لمهنة العلاقات العامة .

(3) Nolte Lawrence W. : **Fundamentals of Public Relations**, (Pergamen Press Inc., New York 1975), p. 59.

جاء عام ١٩٥٢ حينما حث الرئيس الامريكى دوايت ايزنهاور رجال الاعمال على المشاركة فى الانشطة السياسية ، بعد أن تطورت الصناعة بشكل هائل وأصبح لها تأثير كبير على المجتمع الامريكى . وبعد ذلك بعامين أنشىء مجمع الشئون العامة Public Affairs Council كمنظمة رسمية مهمتها تدريب مديرى الاعمال على برامج الشئون العامة . وقد نشطت هذه الحركة وانضم اليها عدد كبير من الشركات الامريكية . ويقدر عدد الشركات التى تهتم ببرامج الشئون العامة فى الولايات المتحدة الآن بأكثر من خمسمائه شركة . وحتى الآن لا يوجد تحديد دقيق لمفهوم الشئون العامة ، وان كان من الواضح انه ينصب على المسئوليات الاجتماعية لأى منظمة ازاء الجمهور العام والمشكلات العامه فى المجتمع . وهو ما يدخل فى اطار العلاقات العامه ويندرج تحت اشراف ادارتها ، وقد خصص لها فى بعض الشركات قسم كامل متخصص تحت اشراف ادارة العلاقات العامة يصل عدد العاملين فيه الى أكثر من خمسين فى الشركات الكبرى بينما لا يتجاوز العشر فى معظم الشركات الاخرى (١) .

وتتضمن برامج الشئون العامة خمسة أنشطة هى من صميم عمل العلاقات العامة وهى : العلاقات بالحكومة ، وتشجيع الانشطة السياسية للمستخدمين والتربيه السياسية والاقتصادية ، وخدمة المجتمع ، وحل مشكلات البيئة . قد تنبه الى هذه المسئوليات فى وقت مبكر أستاذ العلوم السياسية الأمريكى هاروود تشايلدز Harwood L Childs حينما كتب فى عام ١٩٤٠ يقول أن مسئوليه العلاقات العامة أن تحدد للادارة الاعمال والسياسات التى تؤثر على المجتمع وعليها أن تستبعد من هذه الاعمال والسياسات ما يتعارض مع مصلحة الجمهور ، أو تعدلها بما يحقق التوافق بين مصلحة الفرد أو المنظمة ومصلحة الجماهير . ولكى يتحقق ذلك على الوجه الاكمل فلا بد أن يفهم رجال العلاقات العامه المبادىء الاساسية للعوامل الاجتماعية والسياسية والثقافية والاقتصادية

---

(1) Lesly, Philip Public Relations Handbook, (Prentice Hall Inc. Englewood. Cliffs, N. J. 1971), pp. 21-25

التى تحرك المجتمع فى الوقت المعاصر • وأكد أنه لا يعنى بالمجتمع ذلك الجزء الذى يضم المساهمين والمستخدمين والمستهلكين فقط ، رغم أن هذه الجماهير تمثل جزءا هاما من المجتمع ، لأن آثار أنشطة الفرد أو المنظمة تتعدى حدود هذا المجتمع المحدود الى المجتمع الكبير • وهـذا يحتم أن يكون لسلوك الفرد أو المنظمة مغزى اجتماعيا • ولذلك يرى تشايلدز أن مستشار العلاقات العامة لا يجب أن يكون ناشرا أو صحفيا أو احصائيا فقط ، بل أكثر من ذلك وبالدرجة الأولى لأبد أن يكون عالما اجتماعيا قادرا على توجيه النصح للادارة فيما يتعلق بالبيئة التى تعمل فيها المنظمـة (١) •

ننتقل بعد ذلك الى عدد من التعريفات المحددة التى توضح مفهوم العلاقات العامة والتى تعتبر أساسا هاما فى عملية التقنين العلمى للعلاقات العامة • وقد حرصت فى اختيار هذه التعريفات أن تمثل الجانب الاكاديمى أى أساتذة العلاقات العامة ، والجانب المهنى معبرا عنـه فى الخبـراء الممارسين ، وأخيرا جمعية العلاقـات العامة الدولية باعتبارهـا ممثلة للجانبين على مستوى دولى •

عرف كانفيلد العلاقات العامة بأنها « الفلسفة الاجتماعية للادارة ، والتى تعبر عنها من خلال أنشطتها وسياستها المعلنة للجمهور لكسـب ثقتـه وتفاهمه (٢) » •

فبعد ما كانت فلسفة الادارة فى القرن التاسع عشر تتجه الى تحقيق مصلحة الرأسماليين وحدهم ، أصبحت هذه الفلسفة تعترف بمسئوليتها تجاه المستهلكين والعمال والموردين والمتعهدين والمجتمع المحلى والحكومة • وقد برزت هذه الفلسفة بشكل واضح بعد أن عاني العالم آثار الكساد الاقتصادى الذى بدأ فى عام ١٩٢٩ واستمر ما يقرب من خمس سنوات •

---

(1) Simon, Raymond : op. cit., p. 54.

(2) Canfield, Bettran : Public Relations Principles. Cases and Problems, (Fifth Edition Homewood, Ill. Richard D. Irwin Inc., Illinois. 1968), p. 4.

ويقول التعريف الذى قدمه جريزويلد على صفحات دوريته Public Relations News « العلاقات العامة هى الوظيفة التى تقوم بها الادارة لتقويم الاتجاهات ، وتحديد سياسات الفـــرد أو المنظمة بما يتفق مـــع مصلحة الجمهور ، وتنفيذ برنامج يهدف الى كسب رضا هذا الجمهـــور وتفاهمـــه (١) » .

ويرى بول جاريت Paul Garett الذى تولى مسئولية العلاقـــات العامة فى شركة جنرال موتورز الامريكية عـــام ١٩٣١ أن « العلاقـــات العامة ليست وسيلة دفاعية لجعل المؤسسة تبدو فى صورة مخالفة لصورتها الحقيقية ، وانمـــا هى الجهود المستمرة من جانب الادارة لكسب ثقـــة الجمهور من خلال الاعمال التى تحظى باحترامه (٢) »

ويرى ساليفان الاستاذ بمعهد العلاقات العامة الامريكى انها « وظيفة الادارة التى تقيس وتقـــوم وتتنبأ بالآراء والاتجاهـــات ، ورد الفعل المتوقع من جمهور المؤسسة والجمهور الخارجى ، وهى التى تتحكم فى عملية الاتصال بين المؤسسة وجماهيرها تحقيقا للمنفعة المتبادلة لهمـــا وللمجتمع (٣) » .

وقد عرفهـــا المعهد البريطانى للعلاقات العامة بأنها : « الجهـــود المقصودة والمخططة والمستمرة لاقامة واستمرار الفهم المتبادل بين أى منظمـــة وجماهيرها (٤) .

وقد توصلت جمعية العلاقات العامة الدولية الى التعريف التالى :

« العلاقات العامة هى وظيفة الادارة المستمرة والمخططة والتى تسعى بها المؤسسات والمنظمات الخاصة والعامة لكسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير التى تهمها ، والحفاظ على استمرار هذا التفاهم والتعاطف

---

(1) Griswold Glenn and Denny : op. cit., p. 4.

(2) Ibid ; p. 4.

(3) Canfield : op. cit., p. 5.

(4) Black. Sam : Practical Public Relations, (Second Edition. Sir Isaac Pitman and Sons LTD, London 1966), p. 3.

والتأييد وذلك من خلال : قياس اتجاه الرأى العام لضمان توافقه قدر الامكان مع سياستها وأنشطتها . وتحقيق المزيد من التعاون الخلاق والاداء الفعال للمصالح المشتركة باستخدام الاعلام الشامل المخطط (١) » .

ومن أبرز محاولات التقنين العلمى للعلاقات العامة محاولة ادوارد روبينسون Robinson رئيس قسم البحوث بمعهد العلاقات العامة الامريكى الذى قام بدراسة تحليلية لبعض الحالات العملية التى صادفت رجال العلاقات العامة فى عدد من المؤسسات ذات الانشطة المختلفة ومن هذه الدراسة توصل روبينسون الى حاجة العلاقات العامة للعناصر الستة التالية :

١ — فهم عملية الاتصال من الناحيتين النظرية والتطبيقية فالاتصال هو الوظيفة الاولى لرجال العلاقات العامة فى المؤسسات المختلفة ، والمقصود بالاتصال هنا الاعلام الصاعد من الجماهير الى الادارة عن طريق البحوث ، والرسائل الموجهة من المؤسسة الى الجماهير بهدف كسب التأييد والتفاهم .

٢ — معرفة الاساليب النظرية والعملية لتشكيل الاتجاهات وتغييرها . وهذا يتطلب فهم السلوك البشرى الذى يعتبر الموضوع الرئيسى للدراسات الاجتماعية والنفسية .

٣ — القدرة على التخطيط والتدريب على المهارات الادارية ، والتنسيق مع الآخرين . وهذا يتطلب توافر خلفية علمية فى ادارة الاعمال لدى رجال العلاقات العامة .

٤ — ضرورة رفع العلاقات العامة الى مستوى الادارة العليا . فبرامج العلاقات العامة لابد أن تكون متسقة مع سياسات المؤسسة ، كما أن سياسات المؤسسة يجب أن تلتقى مع مصالح الجماهير المختلفة والتى يجب أن تحدد من خلال بحوث العلاقات العامة .

(1) Cutlip and Center : op. cit., p. 5.

٥ — أهمية العنصر الاخلاقى فى ممارسة أنشطة العلاقات العامة • وهذا يتضمن الفلسفة العامة للمنظمة ، واحساسها بمسئوليتها الاجتماعية ، والتزامها الصدق فيما يصدر عنها من معلومات •

٦ — ضرورة التعرف على رجع الصدى Feedback لأنشطة العلاقات لتقويم مدى فعاليتها فى تحقيق الاهداف والتغلب على المشكلات التى تتعامل معها (١) •

وفى رأى روبينسون أن العلاقات العامة ما هى الا ممارسة تطبيقية للعلوم الاجتماعية والسلوكية • وهو لذلك يربط بين تطور العلاقات العامة وتطور هذه العلوم ، ويقول انه رغم ما للعلاقات العامة من ماض بعيد فان تاريخها حديث جدا (٢) •

وقد استخلص روبينسون من دراسته السابقة التعريف التالى (٣) :

« العلاقات العامه كعلم اجتماعى وسلوكى تطبيقى هى تلك الوظيفة التى تتضمن :

١ — قياس وتقويم وتفسير اتجاهات الجماهير المختلفة التى لهـا صلـة بالمنظمة •

٢ — مساعدة الادارة فى تحديد الاهداف الرامية الى زيادة التفاهم والوفاق بين المنظمة وجماهيرها ، وقبول هذه الجماهير لمنتجات المنظمة وخططها وسياستها . والافراد العاملين بها •

٣ — تحقيق التوازن بين أهداف المنظمة وأهداف ومصالح واحتياجات الجماهير المختلفة التى لها صلة بها •

---

(1) Robinson, Edward : Communication and Public Relations, (Charles E. Merril Books Inc., Columbus, Ohio, 1966), p. 36.

(2) Ibid : p. 39

(3) Ibid : p. 39.

٤ ـ تخطيط وتنفيذ وتقويم البرامج الرامية لكسب رضاء الجماهير وتفاهمها •

وهذا التعريف ـ فى رأيى ـ هو أكثر التعريفات دقة وشمولا لوظائف العلاقات العامة ، كما انه استند الى أساس علمى يتمثل فى الدراسة التحليلية التى قام بها صاحبه • ولا شك انه استفاد من التعريفات السابقة ليحقق لتعريفه الوضوح والتكامل • وأكد هذا التعريف على مسئولية جميع العاملين بالمنظمة فى تحقيق التفاهم والوفاق بين المنظمة وجماهيرها ويتضح ذلك من قوله : « مساعدة الادارة فى تحديد الاهداف الرامية الى زيادة التفاهم والوفاق بين المنظمة وجماهيرها وقبول هذه الجماهير لمنتجات المنظمة وخططها وسياساتها والافراد العاملين بها » •

ويتضح من التعريفات السابقة أن العلاقات العامة عملية مستمرة ومخططة تتميز بأربعة مراحل رئيسية هى : البحث وجمع المعلومات ، والتخطيط ، والاتصال ، ثم التقويم • هذه هى العلاقات العامة كما ينبغى أن تكون من الناحية العلمية • ولكن يحدث أحيانا ونتيجة لعدم الاعتراف الكامل بأهمية العلاقات العامة فى بعض المؤسسات والمنظمات أن تأخذ العلاقات العامة طابعا ارتجاليا ، فتنشط حينا وتخبو أحيانا ولا يفهم من وظائفها سوى النشر سواء كان اعلاما أو دعاية ، مما جعل البعض يخلط بينها وبين فنون الاتصال الاخرى كالاعلان والدعاية والاعلام • ومن المؤكد أن هذه الفنون لا تعدو أن تكون أدوات ووسائل تستخدمها العلاقات العامة فى نقل رسائلها الاعلامية والتأثيرية للجماهير ، بالاضافة الى كونها فنونا قائمة بذاتها لها مجالاتها المحددة وخلفياتها العلمية التى تستند اليها ، مما يجعل التمييز العلمى بين هذه الفنون ضروريا لتوضيح مفاهيمها وأوجه التداخل بينها فى مجالات التطبيق •

أولا ـ الاعلام : Information

يقصد بالاعلام نقل الاخبار والمعلومات الجديدة الى تهم الجمهور

فى وقت معين • فاذا لم يكن الخبر مستكملا لعناصره الفنية من حيث الدقة والحالية والاهمية فانه يفقد قيمته الاعلامية • بل ان ترتيب الخبر فى النشرة الاخبارية فى الاذاعة أو التليفزيون أو فى صفحة الاخبار ، والمساحة أو الوقت الذى يعطى له ، وغير ذلك من وسائل الابراز أو الاخفاء يعتبر مؤشرا للدلالة على أن النشر مازال فى دائرة الاعلام ، أو انه انتقل الى دائرة التأثير المقصود الذى يميز الدعاية عن الاعلام • ورغم انه من السهل تعريف كل من الاعلام والدعاية الا انه من الصعب جدا التمييز بينهما لأن الاعلام عامل أساسى فى الدعاية : فلكى تنجح الدعاية فلا بد أن تستند الى واقع سياسى واقتصادى ، ولذلك لا بد أن تمد الجمهور بالمعلومات والانباء ، وبعد ذلك أو من خلاله تسعى الى التأثير المنشود •

ثانيا ــ الاعلان : Advertising

قدمت لجنة التعاريف التابعة لجمعية التسويق الامريكية التعريف التالى للاعلان :

« الاعلان هو الجهود غير الشخصية التى يدفع عنها مقابل بواسطة ممول معين لعرض الافكار أو السلع أو الخدمات وترويجها (١) » • فكما يستخدم الاعلان للترويج لسلعة أو لخدمة يستخدم أيضا لنقل وجهات النظر وعرض الافكار وتفسير السياسات والاحداث وتقديم التوجيهات المفيدة للجمهور • وقد كان ايفى لى أول من استخدم الاعلان كأداة للاعلان لا للترويج للسلع والمنتجات • ففى أثناء اضراب عمال شركة كلورادو نشر ايفى لى اعلانا فى جميع الصحف يشغل صفحة كاملة يبين فيه موقف الشركة من العمال ووجهة نظرها فى هذا الاضراب (٢) •

---

(1) The Journal of Marketing : October 1948.

(٢) ابراهيم امام : العلاقات العامة والمجتمع : الطبعة الثانية ، القاهرة مكتبة الانجلو المصرية ١٩٦٨ ، ص ٨١ .

ثالثا ـ الدعاية : Propaganda

الدعاية من أكثر الكلمات التى لم يتفق على معناهـا حتى بـين المتخصصين فى دراسات الاتصال • ويرجع ذلك الى مـا عانته الكلمـة من استخدامات متعددة فى الانظمـة المختلفة ، حتى أن بعض الباحثـين الآن يرفضون تحديد تعريف دقيق لها ويكتفون بذكر التعريفات المتعددة التى أدلى بها الباحثون الآخرون •

وفى رأيى أن الدعاية هى تلك الجهود المقصودة للتأثير فى الغير لاقناعه بفكرة أو رأى ، أو كسب تأييده لقضية أو شخص أو منظمة ، أو تغيير الآراء والاتجاهات السائدة نحو قضية معينة أو شخص أو منظمة بهدف تغيير سلوك الافراد والجماعات ، أو خلق أنماط جديدة من السـلوك • وتعمد احداث التأثير هنا شرط أساسى لوجود الدعاية ، فأى رسالة لها تأثير حتى ولو كانت اعلاما لأن الرسالة الاعلامية هى تعبير عن فعـل حدث ، وأى فعل له رد فعل طبيعى ، ولكنه يختلف عن رد الفعل المخطط لاحداثه عن طريق الرسالة التى تستهدف أحداث تأثير محدد •

والدعاية بهذا المفهوم هى ظاهرة اجتماعية ارتبطت بنشأة المجتمعات فمنذ الأزل كان هناك دائما أفراد يبغون اشراك غيرهم فيمـا يرونه من أفكار ومعتقدات ، أو التأثير عليهم لممارسة أنماط معينة من السلوك • وقد اختلفت أساليب التأثير هذه بين مخاطبة العقل أو الغرائز ، وبين الاعتماد على الصدق والحقائق أو الكذب والاوهام • وهذا هو جوهر الخلاف فى التعريفات التى قدمت للدعاية • فقد عرفها العالم الامريكى ليونارد دوب (١) Doob بأنها : « محاولة التأثير فى شخصيات الافراد والسيطرة على سلوكهم لأغراض تعتبر غير علمية أو ذات قيمة مشكوك فيها فى مجتمع ما فى وقت معين (١) » وهذا لا يكون الا فى المجتمعات

(1) Doob, Leonard : **Public Opinion and Propaganda.** (Second Edition, Halt Rinehart and Winston Inc., New Haven. Connecticut 1966). p. 240.

البدائية التى لم تنل حظها من التعليم ، أو عند الاطفال الذين لم تتسع مداركهم للبحث والدراسة المنطقية ، أو حينما يكون فى وسع الداعية أن يعزل الافراد والجماعات عن مصادر التأثير الأخرى .

ورغم أن جاك Driencourt درينكورت يرى أن « كل شيء دعاية » لأن كل شيء فى المجالات السياسية والاقتصادية يبدو مرتبطا بهذه القوة التأثيرية ، الا أنه لم يعتبرها شرا خالصا فهى كما تستخدم فى الخداع أو التضليل قد تستخدم أيضا فى تحرير الاوطان وخدمة قضايا الانسانية . وقد كان استخدام هتلر وموسولينى وغيرهما من الطغاة للدعاية فى تضليل شعوبهم وقيادتها الى مصير غير مأمون سببا من أسباب تشويه الكلمة وتغيير دلالتها حتى أصبحت بعض الدول تسمى دعايتها اعلاما . وأخذ بهذا التفكير بعض الدارسين بينما أخذ البعض الآخر بفكرة تعدد أنواع الدعاية والتمييز بين هذه الانواع على الاسس التالية :

١ — **الدعاية البيضاء** : وهى التى تخاطب العقل والعواطف السامية وتعتمد على المنطق فى عرض الحقائق وتكشف عن مصدرها واتجاها وأهدافها .

٢ — **الدعاية السوداء** : وتلجأ هذه الدعاية الى مخاطبة الغرائز والانفعالات وحشد الاكاذيب والاوهام دون أن تكشف عن مصدرها أو تحدد اتجاهها أو أهدافها . ومثال ذلك الاذاعات السرية والشائعات وحملات الهمس والكتابة فى الصحف بأسماء وهمية والمطبوعات التى لا تحدد جهة اصدارها .

٣ — **الدعاية الرمادية** : وهى أكثر ذكاء من الدعاية السوداء ، وأكثر منها خطرا لأنها تستند الى بعض الحقائق التى لا يمكن انكارها ، وتضيف اليها بعض الاكاذيب بحرص شديد وترتبها ترتيبا مغرضا بحيث يصعب على القارىء غير المدقق اكتشاف ما فيها من تضليل وخداع . كما انها تخلط بين مخاطبة العقل والغرائز ، وتكشف عن مصدرها فى

الوقت الذى يظل فيه اتجاهها ونواياها غامضة على الجمهور أو مضللة له •

ورجل العلاقات العامة الذى يلتزم بآداب المهنة لا يستخدم غير النوع الاول وهو الدعاية البيضاء التى تعتمد على الصدق والوضوح وتحترم العقل الانسانى وهذه الصفات من مقومات العلاقات العامة الحديثة •

وكما تعتمد العلاقات العامة الحديثة على عدة علوم فى مقدمتها العلوم الاجتماعية والنفسية والانثروبولوجية بالاضافة الى علوم الاتصال واللغة ثم السياسة والاقتصاد والتاريخ والادارة فان الدعاية الحديثة تعتمد أيضا على هذه العلوم ، تتحرك معها ، وتستفيد من التطور الذى تحققه • وقد مضى الوقت الذى كانت فيه الدعاية مرتبطة بمهارة شخصية ، أو للهام فردى أو حيل ساذجة • وأصبحت الدعاية الآن مرتبطة بالتطور العلمى والدراسة العلمية ، كما يتضح مما يلى :

١ — تقوم الدعاية الحديثة على التحليل العلمى النفسى والاجتماعى للافراد والجماعات ، وقد أصبح الداعية يستخدم أساليبه فى التأثير معتمدا على دراسة الانسان : حاجاته ، ورغباته ، وميوله ، واتجاهاته ، وسلوكه آخذا فى اعتباره تأثير الجماعات المرجعية ، وقادة الرأى ، وثقافة المجتمع الذى وجه اليه دعايته بكل ما تعكسه من ظروف بيئية متميزة •

٢ — وصلت الدعاية الحديثة الى مجموعة من القواعد العامة نتيجة للاختبارات التى مرت بها فى الماضى وللدراسات التجريبية المعملية والميدانية • وقد أصبح من الممكن لأى فرد لديه قدر معين من الاستعداد أن يطبق هذه القواعد بعد دراستها والتدريب عليها وذلك يدل على اننا بصدد فن يعتمد على أساس علمى •

٣ — تزايد الاهتمام بالتحكم فى استخدام الدعاية وقياس نتائجها وتحديد آثارها ، فلم يعد الداعية يعتمد على الحدس أو التخمين فى تحديد

النتائج التى حققها ، بل أصبحت هناك وسائل علمية للقياس الدقيق مع أخذ كافة المتغيرات فى الاعتبار حتى لا يخدع الداعية بنتائج لم يكن له فضل فى تحقيقهـا •

ويرى البيج Albig أن الدعاية لا يمكن أن تكون علما لأن مجال تطبيقها لا يقبل التعميمات الثابتة أو العوامل الجامدة ، كما يرى جاك ايللول Ellul ان الدعاية فن أكثر من كونها علما ، ولكنها فن حديث بمعنى انها تقوم على فرع أو أكثر من فروع العلم (١) •

وهذا هو الحال فى رأيى بالنسبة للعلاقات العامة وسائر أشكـال الاتصال التى أرى انها جميعا تندرج تحت قائمة الفنون التى تعتمد على أساس علمى ، والتى اكتسبت مع محاولات التقنين العلمى سمة العلم فى دراستها ، وصفة الفن فى ممارستها وتطبيقها • ولأن المجال التطبيقى للعلاقات العامة هو التكيف الاجتماعى بين الأفراد أو المنظمات والمجتمع فكثيرا ما يطلق عليها علم الاجتماع التطبيقى (٢) •

---

(1) Ellul, Jacques : **Propaganda**, (Translated by : Konard Kellen and Jean Lerner. and Published by Alfred A Knopf, Inc., New York 1965), p. 3.

(2) Center, Allen H., : **Public Relations Practices, Case Studies**. (Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs, New Jersey 1975), p. XII.

الفصل الثانى

ادارة العلاقات العامة وخبراؤها

يتوقف وجود العلاقات العامة ونجاحها فى أى مؤسسة على مدى اقتناع الادارة العليا بأهمية هذه الوظيفة واقتناعها بضرورة تهيئة ظروف الممارسة الفعلية لها من خلال جميع العاملين بها من ناحية ، وعن طريق ادارة متخصصة لقيادة هذا العمل من ناحية أخرى . وتعتبر مكانة ادارة العلاقات العامة بالمؤسسة مؤشرا للدلالة على مدى اهتمام هذه المؤسسة بوظيفة العلاقات العامة ، وحجم التسهيلات المتاحة لها والامكانات الفعلية للعاملين بها .

ولهذا ترتفع مكانة المسئول عن ممارسة هذا النشاط فى كثير من الهيئات والمؤسسات التى تعترف بدور العلاقات العامة ومسئوليتها الى مستوى الادارة العليا ، فنجد أن هذا المسئول يشغل درجة نائب الرئيس لكى تكون له سلطة توجيه الادارات الفرعية واضفاء لمسات العلاقات العامة على أنشطتها . هذا بالاضافة الى مشاركته الفعلية فى اتخاذ القرارات العليا مما يتيح له التطبيق المباشر لمبادىء العلاقات العامة فى التوفيق بين مصلحة المؤسسة ومصالح الجماهير ووضع السياسات التى تحظى بثقة الجمهور واحترامه ، وتساعد على توطيد سمعة المؤسسة ونقاء صورتها فى أذهان الجماهير .

وفى الوقت الذى ترتفع فيه مكانة ادارة العلاقات العامة فى بعض المؤسسات والمنظمات وخاصة فى الدول المتقدمة نجد أن بعض المؤسسات فى نفس هذه الدول وفى الدول النامية أيضا تأخذ بالحل الوسط ، فتنشىء بها ادارات متوسطة الحجم والمكانة ، وتتيح لهذه الادارات فرصة رفع توصياتها للادارة العليا التى قد تأخذ بها أو لا تأخذ حسبما تراه طبقا لفلسفة القائمين عليها . كما تلجأ بعض المؤسسات الى انشاء ادارة صغيرة

الحجم والمكانة أو حتى اسناد هذه الوظيفة الى احدى الادارات الاخرى مجاراة منها لما هو سائد فى معظم المؤسسات ودون اقتناع حقيقى بهذه الوظيفة ، وبالتالى تصبح ادارة العلاقات العامة بهذه المؤسسات مجرد لافتة لا تحمل أى مضمون فعلى ، ويعتبر ذلك من علامات فشل هذه المؤسسات التى تحرص على استكمال عناصر الادارة من الناحية الشكلية فقط دون أن تكون لهذه العناصر مقومات فعلية حقيقية . ففى هذه الحالة غالبا ما يقتصر دور رجل العلاقات العامة على الجهد الاعلامى دون الوظائف الاخرى وهى : البحث والتخطيط والتقويم وغالبا ما يكون ذلك الجهد نتيجة لهذا القصور ضعيفا بلا فاعلية . بينما تزداد مسئوليات الادارة وتتنوع وظائفها مع زيادة حجمها وتوافر الكفاءات الفنية بها .

مستشار العلاقات العامة

لم يكن ايفى لى أول من افتتح مكتبا استشاريا للعلاقات العامة ، وربما تأثر بعض المؤرخين للمهنة بما بذله أبو العلاقات العامة الحديثة من جهود واضحة فى تحديد معالمها وارساء مبادئها بالاضافة أيضا الى اشتراكه فى عام ١٩٠٤ فى المكتب الاستشارى الذى أسسه باركر Parker لينسبون اليه تأسيس أول مكتب لاستشارات العلاقات العامة . والحقيقة أن افتتاح أول مكتب لاستشارات العلاقات العامة كان فى بوسطن عام ١٩٠٠ ، واشرك فى تأسيسه ثلاثة كان على رأسهم صحفى من نفس المدينة يدعى Michaelis وكانت جامعة هارفارد أول من تعامل مع هذا المكتب الذى كان يسمى حينذاك بمكتب النشر ، وظلت تدفع له مائتى دولار شهريا حتى ١٩٠٢ . وما لبث نشاط هذا المكتب أن امتد الى خارج المدينة فى عام ١٩٠٦ وافتتحت له فروع فى نيويورك ، وشيكاغو ، وواشنطن ، وسانت لويس ، وتوبيكا ، وكانساس وأصبح له وكلاء فى ولايتى داكوتا الجنوبية وكاليفورنيا (١) .

وانتشرت خلال هذه الفترة مكاتب العلاقات العامة وتطور حجم

---

(1) Journalism Quarterly : Vol. 43, Summer 1960. pp. 269-280.

بعضها بشكل ملحوظ مما أدى الى ظهور وكالات العلاقات العامة الكبرى التى امتد نشاطها الى المستوى العالمى مع ظهور الشركات الكبرى ذات الصبغة الدولية ، واهتمام الدول المختلفة بكسب تأييد الرأى العام العالمى لسياستها وقضاياها (١) • ومهما يكن من أمر فقد ظهرت وظيفة مستشار العلاقات العامة بمفهومها الحديث فى بداية هذا القرن ، ولجأ بعض رجال الاعمال الى الاستعانة بهذا المستشار للاستفادة بخبرته وجهوده فى كسب تأييد الجماهير ، والتغلب على المشكلات التى تصادفهم فى هذا المجال ، كما وجدت بعض المؤسسات انها يمكن أن تستفيد من خبرة المستشار الخارجى وموضوعيته مع وجود ادارة علاقات عامة بها • وفى نفس الوقت تلجأ المؤسسات التى لم تقتنع بعد بفائدة وجود ادارة للعلاقات العامة بها الى الاستعانة بمستشار خارجى سواء كان ذلك بصفة دائمة أو كلما دعت الضرورة الى ذلك •

ونستطيع أن نلخص مزايا الاستعانة بمستشار خارجى للعلاقات العامة فيما يلى :

١ — القدرة على النظر الى الامور بموضوعية تامة دون تأثر بالخلافات الشخصية التى قد توجد بين أفراد رجال الادارة بالمؤسسة • وهو لابتعاده عن مشكلات العمل اليومى بتفاصيله الدقيقة وعدم تأثره بالعواطف الشخصية بين رفاق العمل الواحد ، أكثر قدرة على النظرة الشاملة للموقف ، فى حين أن رجل العلاقات العامة داخل المؤسسة قد يغرق فى التفاصيل الجزئية ، ويتأثر بعلاقاته الشخصية أو بظروف الآخرين مما يجعله أقل قدرة على رؤية الاخطاء ، ويؤثر فى تقويمه للموقف تقويما موضوعيا دقيقا •

٢ — الخبرة الواسعة والمهارات المتعددة للمستشار نظرا لاتصاله بوسائل الاعلام المختلفة ، وتعامله مع المشكلات المتنوعة والمتكررة

---

(١) سنتناول هذا الموضوع بالتفصيل فى الفصل الاخير من هذا الكتاب •

بالاضافة الى وجود بعض المتخصصين فى فروع المهنة فى مكتبه مما قد لا يتوافر لادارة العلاقات العامة بالمؤسسة • كما أن وجود المؤسسة بعيدا عن العاصمة يزيد من فائدة المستشار المتواجد بها لسهولة اتصاله بوسائل الاتصال الجماهيرية الرئيسية ، وبالجهات التشريعية والسياسية التى تتركز عادة فى عاصمة أية دولة •

٣ — لا يعتبر المستشار الخارجى عبئا على ميزانية المؤسسة فهو لا يتقاضى راتبا منتظما الا اذا استعانت به المؤسسة بصفة منتظمة ، وعدا ذلك فأتعاب المستشار متغيرة طبقا لما يؤديه من خدمات • ومعنى هذا أن هناك ناتجا مستمرا لما يتقاضاه من أموال واذا لم تكن المؤسسة بحاجة الى خدماته فى أى وقت فليس عليها أية التزامات مالية تجاهه •

عيوب الاعتماد التام على المستشار الخارجى

١ — قد يشوب النظرة الشاملة للموقف من جانب المستشار بعض القصور اذا غفلت عن ادراك بعض الخفايا المتعلقة بالموقف العام • والتى لا تظهر بوضوح لأى شخص من خارج المؤسسة • ونتيجة لذلك يصبح تقويم المستشار للموقف غير دقيق رغم حرصه على الموضوعية •

٢ — عدم ارتياح ادارة العلاقات العامة بالمؤسسة للتعامل مع المستشار باعتباره عنصر خارجى غريب قادم لاتيان ما عجز العاملون فى الادارة عن أدائه ، خاصة اذا كان هذا القادم سيقترح اجراء بعض التغييرات فى سياسة المؤسسة أو أسلوب أداء الخدمة أو غير ذلك من التغييرات التى تؤثر على بعض المسئولين • ومن هنا تصبح معارضة هؤلاء المسئولين للمستشار متوقعة ومحاولة تضليله وعدم التعاون معه أكثر احتمالا من الاقبال على مساعدته ، ومده بالمعلومات التى توضح أبعاد المشكلة المطروحة •

٣ — ان هناك بعض الانشطة التى تتطلب تواجد خبير علاقات عامة باستمرار فى نفس موقع العمل لمتابعة الاحداث أولا بأول ، ومواجهة

المواقف التى تحتمل سوء الفهم بين المؤسسه وبين أى جمهور من جماهيرها •

ويخضع اختيار المستشار الخارجى للاعتبارات التالية :

١ — القدرات المهنية والمهارات التى يتمتع بها بصفة عامة وفى مجال العلاقات العامة المرتبطة بقطاع العمل بصفة خاصة •

٢ — الانتماء الى جمعية أو هيئة علمية أو وكالة كبرى أو مكتب مشهور فى مجال ممارسة العلاقات العامة •

٣ — السمعة الخاصة التى يتمتع بها والتى تتضح من كثرة الاستعانة به من جانب المؤسسات المختلفة ، والعملاء الذين يتعاملون معه فى الوقت الحالى ، والذين سبق لهم التعامل معه •

٤ — الأعباء المالية التى ستتطلبها الإستعانة بالمستشار الخارجى •

٥ — الاحتياجات الفعلية التى سيقوم المستشار بسد العجز فيها أو سيساهم فى تحقيق الأداء الأفضل لها •

المجالات التى يمكن أن يسهم فيها المستشار :

١ — اعداد وتنفيذ بحوث الرأى العام •

٢ — وضع البرنامج العام أو الفعلى لأنشطة العلاقات العامة •

٣ — كتابة المقالات والموضوعات فى المجالات التجارية والعامة وفى وسائل الاتصال المحلية والمركزية •

٤ — تدعيم صلة المنظمة بوسائل الاتصال الجماهيرية •

٥ — تنظيم المؤتمرات الصحفية •

٦ — تصميم واقامة المعارض والاشراف عليها •

٧ — كتابة واخراج النشرات الداخلية والخارجية •

٨ — تصميم شعار البنك وتطوير النماذج المصورة التى تساهم فى تحديد شخصية البنك من الناحية الشكلية •

٩ — كتابة الخطب الرسمية لرؤساء المنظمات فى المناسبات العامة والخاصة •

١٠ — عقد الاجتماعات وتنظيم حلقات البحث والدراسة فى الموضوعات الهامة •

١١ — اعداد واخراج الكتيبات الخاصة والتقارير السنوية •

١٢ — تنظيم المسابقات والأحداث الخاصة كاليوم المفتوح . والاحتفالات والمهرجانات وغير ذلك من الأنشطة التى تستهدف تقديم المنتظمة الى الجمهور •

١٣ — انتاج المواد السمعية والبصرية للأغراض الاعلامية والتأثيرية •

١٤ — تنسيق اللوحات والصور المعبرة ووضعها فى الأماكن المناسبة فى البنك (١) •

التكامل بين ادارة العلاقات العامة والمستشار الخارجى

بالنظر الى مزايا وعيوب الاعتماد على مستشار علاقات عامة من الخارج نستطيع أن ندرك مزايا وعيوب الاعتماد على ادارة للعلاقات العامة داخل أية مؤسسة دون الاستعانة بمستشار خارجى • ولكى نحقق أقصى قدر من التكامل لممارسة هذه المهنة ينبغى أن نستفيد من مزايا الادارة الداخلية والوكالة أو المستشار الخارجى • ففى الوقت الذى يتميز فيه المستشار الخارجى بالنظرة الموضوعية الشاملة نرى أن الادارة الداخلية

(1) Gerre. L, Jones : **Public Relations For the Design Professional**, New York Mcgraw-Hill Book Company 1980. p. 33,

أكثر قدرة على رؤية التفاصيل والجزئيات التى تضفى الدقة على الصورة الشاملة التى يراها المستشار . وبينما نرى العاملين بالمؤسسة أكثر تشككا فى التعامل مع المستشار باعتباره غريبا عنهم نجد أن هذا التشكك قد تخف حدته فى حالة تواجد الادارة الداخلية جنبا الى جنب مع المستشار الخارجى . ولا شك أن قدرة المستشار الخارجى على ممارسة فن العلاقات العامة مع رجال العلاقات العامة أنفسهم داخل المؤسسة يخفف الى حد كبير من حدة العداء المحتمل لهذا المستشار من جانب الادارة الداخلية . ولا يجب أن يفهم من هذا أن يصفق المستشار لكل ما يصدر عن الادارة سواء كان خطأ أم صوبا ، وانما المطلوب قدر من اللباقة فى النقد والتوجيه . وجدير بالذكر انه ليست هناك قواعد موحدة لصيغة التكامل بين الخبير الداخلى والمستشار الخارجى فى العلاقات العامة ، فما قد يكون مناسبا لاحدى المؤسسات قد لا يكون كذلك لمؤسسة أخرى بسبب اختلاف مشكلاتها ، وطبيعة الانشطة التى تمارسها ، والجماهير التى تتعامل معها .

تنظيم العمل فى ادارة العلاقات العامة .

يختلف أسلوب تنظيم العمل فى ادارة العلاقات العامة من مؤسسة الى أخرى ليلائم أهداف كل مؤسسة ، وأنشطتها والجماهير التى تسعى الى كسب تأييدها . ولذلك لا نستطيع القول أن هذا الاسلوب أفضل من ذلك ، أو أن الجمع بين الاسلوبين هو الطريق الامثل لتحقيق وظائف العلاقات العامة . فليس هناك تفضيل مطلق فى هذا المجال ، كما انه لا توجد أنماط جاهزة صالحة للتطبيق فى حالات محددة . فالابحاث والمعلومات الاساسية المتاحة هى التى تساعد على تحديد الشكل الاولى لادارة العلاقات العامة فى أى مؤسسة ، بينما تؤدى الممارسة الفعلية

لأنشطة العلاقات العامة . وتقويم هذه الانشطة الى بلورة شكل الادارة ، وأسلوب العمل فيها ، وتوزيع المسئوليات والتخصصات على أقسامها . وينبغى أن يظل هذا التقسيم مرنا بحيث يسمح باضافة مسئوليات جديدة اذا اقتضت الظروف ذلك ، ودمج بعض المسئوليات والغاء ما يلزم الاستغناء عنه اذا كان ذلك يخدم سير العمل بالادارة ويزيد من فاعلية أقسامها وقد فعلت ذلك شركة التليفون والتلغراف الامريكية A.T. & T. وهى من الشركات الرائدة فى ممارسة العلاقات العامة . ففى عام ١٩٦٩ قسمت الشركة ادارة العلاقات العامة بها الى قسمين رئيسيين أحدهما لشئون البيئة والثانى للاستعلامات العامة ويندرج تحت مسئولية القسم الاول : متابعة التطور التكنولوجى وأثره على البيئة ، ومساعدة المؤسسات التعليمية ، وتوفير فرص العمل للمواطنين ، ودراسة العوامل البيئية الخاصة المؤثرة على خدمات الاتصال بالمدن . ويتفرع القسم الثانى الى أربع شعب : الاولى تختص بالاعلان ، والثانية تقوم بتقديم الخدمات الاخبارية واعداد النشرات ، أما الشعبة الثالثة فهى مسئولة عن مكتب العاصمة ، والرابعة للتخطيط الاعلامى (١) .

والملاحظ فى التقسيم الجديد لشركة التليفون والتلغراف الامريكية استبعاد لقب العلاقات العامة . وقد بدأ هذا الاتجاه ينتشر فى عد من المؤسسات الامريكية وخاصة التعليمية — فى أوخر الستينيات وأوائل السبعينيات لتعكس التسمية المسئوليات المحددة لادارة العلاقات العامة فى كل مؤسسة طبقا لاحتياجاتها وأهدافها . وبعض هذه المسئوليات التى تحتمها طبيعة النظام الامريكى قد لا توجد فى مجتمعات أخرى أو توجد

---

(1) Cutlip and Center. op. cit., p. 159.

فى صورة مختلفة ، مما يجعل أساليب تطبيق العلاقات العامة تختلف من مجتمع الى آخر وفقا للاحوال البيئية السائدة رغم أن أسسها ومتطلباتها تكاد تكون واحدة فى جميع المجتمعات • فاذا أخذنا على سبيل المثال الجامعات الامريكية والمؤسسات التى لا تهدف الى تحقيق الربح لوجدنا أن تمويل هذه المؤسسات يعتمد على التبرعات والمنح ، بالاضافة الى ما تخصصه كل ولاية من دعم لها ، وكذلك ما تحصل عليه من الحكومة الاتحادية فى واشنطن • ومن الطبيعى أن يعتمد حجم هذه التبرعات والمنح على سمعة المؤسسة وما تبذله من جهد فى رعاية اتصالاتها بجهات الدعم المختلفة ، وكسب تأييدها باستمرار (١) • وهذه بعض مسئوليات ادارة العلاقات العامة الى جانب كونها المسئولية الاولى للمشرف على هذه الادارة فى هذا النوع من المؤسسات • وأحيانا يكون لقب هذا المسئول مختلفا عن لقب الادارة تأكيدا لدوره الخاص فى هذا المجال ، فالمشرف على هذه الادارة فى جامعة ولاية ميشجان Michigan State University على سبيل المثال هو نائب رئيس الجامعة للعلاقات الجامعية والفيدرالية ، أما الادارة نفسها فتسمى بقسم الخدمات الاعلامية (٢) • ويتفرع هذا القسم الى تسعة شعب رئيسية هى :

---

(١) تتحمل الدولة فى الانظمة الاشتراكية العبء الاكبر فى تغطية نفقات الخدمات التى تحتاج اليها البلاد وفى مقدمتها الخدمات التعليمية ، ومن ثم لا تتحمل ادارات العلاقات العامة فى هذه البلاد عبء الاتصال بجهات الدعم لزيادة المنح والتبرعات او استمرارها .

(٢) شغل هذه الوظيفة اعتبارا من عام ١٩٧٠ وحتى وضع هذا الكتاب Robert Perrin الذى كان مندوبا لوكالة يونايتدبرس انترناشيونال U.P.I لمدة تسع سنوات خلال الحرب العالمية الثانية وبعدها . ثم عمل محررا عماليا لصحيفة Detroit Free Press لمدة ست سنوات أخرى قبل أن يعمل مستشارا للسناتور الامريكى Patrick McNamara من عام ١٩٥٦ الى عام ١٩٦٦ ، حين كلفه الرئيس الامريكى جونسون باحدى الوظائف الهامة فى حكومته ، وظل فى هذه الوظيفة عامين آخرين فى عهد الرئيس نيكسون قبل ان يختاره رئيس جامعة ميشجان لشغل هذه الوظيفة وهو بالاضافة الى ذاك يقوم بتدريس احدى المواد السياسية بالجامعة كل عام .

The State News. November 10, 1975.

١ ــ **الخدمات الاخبارية** : تجمع الاخبار التى تتعلق بالجامعة وتوزيعها على وسائل الاعلام الداخلية والخارجية • وجدير بالذكر أن للجامعة صحيفتها التى تصدر بصفة يومية «The State News» ومحطة اذاعة يرجع تاريخها الى نشأة الاذاعة حيث بدأت ارسالها فى عام ١٩٣٢ . وللجامعة أيضا محطة تليفزيون يتم تمويلها من التبرعات ولا يسمح فيها بالاعلانات التجارية التى تعتمد عليها معظم محطات التليفزيون الأمريكية •

٢ ــ **المطبوعات الجامعية** : وتضم هذه الشعبة محررين ومصممين لاعداد الكتيبات والنشرات والكتب والدليل والدوريات وغير ذلك من المطبوعات التى تصدر مرة واحدة كل أسبوعين وتتضمن الأخبار الخاصة بهيئة التدريس والعاملين بالجامعة •

٣ ــ **النشرة الاخبارية** : وهى الصحيفة التى تصدر بصفة أسبوعية فيما عدا فصل الصيف حيث تصدر مرة واحدة كل أسبوعين وتتضمن الاخبار الخاصة بهيئة التدريس والعاملين بالجامعة •

٤ ــ **معمل التصوير** : ويقوم باعداد الصور التى تحتاج اليها الجامعة والمنظمات الطلابية وكذلك الاخبار التى ترسل الى وسائل الاعلام الداخلية والخارجية •

٥ ــ **أخبار البحوث** : وتتولى اعداد الاخبار الخاصة ببحوث محطة التجارب الزراعية •

٦ ــ **الشعبة الطبية** : وتقوم باعداد الاخبار الطبية الصادرة عن كليات الطب الثلاثة التى تضمها الجامعة •

٧ ــ **الشعبة التربوية والتعليمية** : وتغطى أخبار المؤتمرات العلمية التى تعقد بالجامعة والمواد التربوية التى لا تمنح عنها درجات علمية وكذلك البرامج العلمية خارج الولاية •

٨ ـ **أخبار الرياضة** : وهى التى تمد وسائل الاعلام بأخبار ونتائج مباريات الفرق الرياضية بالجامعة .

٩ ـ **خدمة البيئة** : وهى الشعبة التى أنشئت عام ١٩٧٣ لتشجيع البرامج والبحوث التى تهدف الى خدمة المجتمع المحلى وامداده بالمعلومات الكافية عن مشروعات الجامعة فى هذا السبيل من خلال وسائل الاعلام الخارجية (١) .

وتقوم الشعب الفرعية فى أقسام وكليات الجامعة بارسال الاخبار الى المكتب الرئيسى للخدمات الاخبارية حيث تصاغ البيانات الصحفية . وترسل الى وسائل الاعلام على مستوى الجامعة والمدينة والولاية بالاضافة الى الهيئات الاخرى التى لها اهتمام مباشر بالجامعة . ويعد المكتب الرئيسى بالتعاون مع الشعب الفرعية قائمة بالافراد والهيئات التى ترسل لها هذه البيانات طبقا للموضوعات المختلفة . فبعض الافراد والهيئات لا تعنيها أخبار التجارب الزراعية مثلا ، أو غير ذلك من الاخبار المتخصصة ، ولذلك تحدد الموضوعات الخاصة التى ترسل لجهات بعينها . والموضوعات العامة التى توزع على وسائل الاعلام والهيئات المعنية .

وتتدرج تحت مسئولية نائب رئيس الجامعة للعلاقات الجامعية والفيدرالية لدارة العلاقات الانسانية ومن أهدافها الاساسية ايجاد فرص العمل والترقى للنساء والاقليات والمعوقين . كما يتابع بنفسه علاقات الجامعة بالسلطتين التشريعية والتنفيذية على مستوى الولاية والحكومة الاتحادية ، للتعرف على التشريعات التى قد تؤثر على الجامعة ، وايضاح وجهة نظرها ، والتحدث باسمها فى هذا الشأن .

ورغم أن وظيفة البحوث من الوظائف الاساسية فى عملية العلاقات العامة ، الا أن بعض المؤسسات تستعين بأحد أقسامها التى تهتم بالبحوث . أو بمكتب أبحاث خارجى لاجراء بحوث العلاقات العامة وتنتشر هذه

---

(١) حديث مع Robert Perrin فى ١٨ يونيو ١٩٧٦ بمكتبه فى الجامعة .

الظاهرة بشكل كبير فى الجامعات الامريكية حيث تستعين الجامعة بأحد أقسامها التى تعمل فى نطاق البحوث النفسية أو الاجتماعية لإجراء البحث المطلوب • ولكن تظل مع ذلك مسئولية ادارة العلاقات العامة أساسية فى تحديد أهداف البحث والمشاركة فى تحليل نتائجه •

وتخصص معظم الادارات قسما خاصا للمكتبة ترتب فيــه جميع المعلومات المتوافرة عن المؤسسة وجمهورها فى سجلات تعد لهذا الغرض • كما تحفظ القصاصات الصحفية التى تتعلق بالمؤسسة أو العاملين بها بعد اضافة البيانات التى تبين مصدرها وتاريخها على ورقات تلصق بها — وترتب حسب تاريخ النشر ، وتوضع فى ظروف أو سجلات تيسر الرجوع اليها فى أى وقت • ويميل مديروا العلاقات العامة فى معظم المؤسسات الى الاحتفاظ بالمعلومات الهامة فى مكــاتبهم ، بينمــا تترك القصاصات للاقسام الفرعية بالادارة • كما أن هناك مؤسسات تخصص مكانا مستقلا لحفظ هذه القصاصات والمعلومات تحت رعاية اخصائى متمرس فى عملية الحفظ والتوثيق ، خاصة اذا كان حجم ما ينشر عن المؤسسة كبيرا الى الحد الذى يتطلب ذلك •

ومن أهم أقسام ادارة العلاقات العامة فى أى مؤسسة من المؤسسات تلك التى تتناول عملية الاتصال الموجه من ادارة المؤسسة الى الجمهور • ويتوقف حجم هذه الاقسام وتنوعها على العوامل الآتية :

١ — مدى اقتنــاع المؤسسة بدور العلاقات العامة ، والاتصــال كوظيفة من وظائفها الاساسية فى تحقيق التفاهم بين المؤسسة والجمهور •

٢ — حجم المؤسسة •

٣ — مجالات اتصال المؤسسة بالجماهير وحجم كل جمهور مــن هذه الجماهير •

٤ — نسبة تواجد وسائل الاعلام الجماهيرى وفاعليتها فى بيئة عمل

المؤسسة حيث يزيد عبء الاتصالات على ادارات العلاقات العامة فى حالة كثرة هذه الوسائل كما هو الحال فى الولايات المتحدة الامريكية حيث يزيد عدد الصحف عن عشرة الاف صحيفة من بينها ما يقرب من ألفى صحيفة يومية • يضاف الى ذلك عشرة آلاف مجلة عامة ، عشرة آلاف مجلة خاصة بالمؤسسات والشركات • ويزيد عدد محطات الراديو عن سبعة آلاف بينما يصل عدد محطات التليفزيون الى تسعة آلاف محطة ارسال تقريبا (١) • ومن الطبيعى أن تتفاوت فاعلية هذه الوسائل باتساع مجال التغطية والانتشار بالنسبة لمفردات كل وسيلة ، مما يتطلب زيادة الاهتمام بالصحف والمجلات الكبرى وشبكات الاذاعة والتليفزيون ذات الصبغة القومية • وتتساوى فى نفس درجات الاهتمام الوسائل المحلية الموجودة فى بيئة المؤسسة •

وقد تكون المؤسسة صغيرة الحجم . أو لا تبدى اهتماما كافيا بعملية العلاقات العامة ، وفى هذه الحالة يقوم بوظيفة الاتصال الموجه من ادارة المؤسسة الى جماهيرها مسئول العلاقات العامة بنفسه ، أو يخصص الى جانبه قسما صغيرا يقوم بالاتصال بجميع وسائل الاعلام فى وقت واحد بالاضافة الى قيامه بالانشطة الاعلامية الداخلية • كما يؤثر تشعب علاقات المؤسسة وحجم كل جمهور من جماهيرها على تنوع أقسام الاتصال بها لتلائم كل وسيلة الجمهور المستهدف • فاذا كان حجم الجمهور كبيرا احتاج الى وسائل جماهيرية للاتصال به . واذا كان هذا الجمهور صغيرا يصبح من العبث استخدام هذه الوسائل لارتفاع تكلفتها من ناحية ، وعدم التأكد من تعرض الجمهور المستهدف للرسالة الموجهة من خلالها من ناحية أخرى • ولذلك نجد أن هناك ثلاثة أساليب لتنظيم أقسام الاتصال بادارات العلاقات العامة : —

---

(1) Chaffe, Steve H. and Petrick, Michael J. : **Using The Mass Media, Communication Problems in American Society.** (McGraw-Hill, Inc., New York 1975), p. 14.

أولا — الاسلوب الاتصالى العام :

وتوزع مسئوليات الاقسام فى هذا الاسلوب على أساس وسائل الاتصال الجماهيرية التي توجه رسائلها الى الجمهور العام • فيكون هناك قسم للصحافة يتولى صياغة البيانات الصحفية وتوزيعها ، وتنظيم المؤتمرات الصحفية ، ورعاية العلاقات بالصحفيين ، بالاضافة الى اصدار صحيفة المؤسسة ، ويخصص قسم آخر للاذاعة والتليفزيون ، وثالث للانتاج السينمائى ، ورابع للندوات ، وخامس لانتاج المطبوعات والنشرات • وفى بعض ادارات العلاقات العامة يخصص قسم مستقل للتخطيط الاعلامى ، بينما يقوم بهذه الوظيفة فى بعض الادارات الاخرى مدير العلاقات العامة بمساعدة رؤساء الاقسام ، ومن الواضح أن هذا التقسيم يعتمد على الوسيلة الاعلامية . ولذلك يسمى أحيانا بالاسلوب الاعلامى أو الوظيفى •

ثانيا — الاسلوب الاتصالى النوعى :

وفى هذا الاسلوب يتم توزيع العمل على الأقسام على أساس الجماهير النوعية للمؤسسة • فقسم للاتصال بالمستثمرين . وثان للمستهلكين ، وثالث للموردين ، ورابع للمتعهدين ، أو غير ذلك من الاقسام حسب طبيعة نشاط المؤسسة وعلاقاتها •

ويكون كل قسم مسئولا عن رعاية علاقات المؤسسة بكل قطاع من هذه القطاعات ، سواء كان ذلك باستخدام وسائل الاتصال المباشرة ، أو بالاستعانة بالوسائل الجماهيرية • ويسمى هذا الاسلوب أحيانا بالاسلوب الاتصالى ، ولما كان الاعلام شكلا من أشكال الاتصال وفنا من فنونه فان هذه التسمية تصبح تسمية شاملة غير معبرة عن طبيعة التقسيم (١) •

---

(١) وكذلك فان تسمية الشكل الاول للتقسيم بالاسلوب الاعلامى لا تعبر عن اشكال الاتصال الاخرى كالدعاية والاعلان ، وهو نفس الغموض الذى تعانى منه التسمية الشائعة لوسائل الاتصال الجماهيرية ، والتى =

ثالثا ـ الاسلوب الاتصالى المزدوج :

ويعتمد هذا الاسلوب على تخصيص بعض أقسام الادارة للاتصال بقطاعات الجماهير المؤثرة على المؤسسه بشكل مباشر ، بالاضافة الى بعض الأقسام الاعلامية التى تقوم بانتاج مواد الاتصال لخدمة الجمهور العام والجماهير النوعية كذلك ، وليس هناك تفضيل مطلق لأى من هذه الاساليب الثلاثة ، فالاسلوب الامثل هو ما اتفق مع حاجات المؤسسة وأهدافها ، وامكاناتها التى تستعين بها على تحقيق هذه الاهداف .

والى جانب أقسام البحوث والاعلام تخصص بعض الادارات قسما للنشاط الداخلى ، كاعداد الحفلات ، والرحلات ، والمعارض ، وتوزيع الهدايا فى المناسبات العامة والخاصة وتنظيم المسابقات الرياضية ، والثقافية ، وغير ذلك من الانشطة التى تهدف الى الترفيه عن العاملين ورفع الروح المعنوية لديهم . وتبدى بعض الادارات اهتماما كبيرا بالمجتمع المحلى والهيئات التشريعية والتنفيذية القائمة فى هذا المجتمع ، فتجعل للشئون العامة قسما أو أكثر من أقسام ادارتها ، وأحيانا تصبح هذه الوظيفة هى المسئولية الأولى للادارة ، بل ان بعض المؤسسات فى الولايات المتحدة الامريكية تجعل ادارة العلاقات العامة بها قسما فى ادارة أكبر تسمى الشئون العامة (١) ، رغم أن هذه الوظيفة هى من صميم العلاقات العامة وركن أساسى من أركانها .

تسمى عادة بوسائل الاعلام . وربما كان السبب فى هذه التسمية ان الهدف الاول لانشاء هذه الوسائل كانت تمثله الوظيفة الاعلامية فى معظم الاحوال ، رغم انه لا يشكل الا نسبة ضئيلة من دور هذه الوسائل اذا اخذنا فى الاعتبار التعاريف التى اوردناها فى الفصل الاول عن : الاعلام ، والاعلان ، والدعاية . والملاحظ ان تسمية وسائل الاتصال الجماهيرية هى التسمية الشائعة فى اللغات الاجنبية وليست وسائل الاعلام .

(١) من هذه المؤسسات على سبيل المثال جامعة بتسبيرج Pittsburgh بالولايات المتحدة الامريكية التى توجد بها ادارة الشئون العامة Public Affairs تحت رئاسة نائب رئيس الجامعة للشئون العامة ويأتى قسم العلاقات العامة كأحد الاقسام الرئيسية فى تلك الادارة ويسمى بقسم الأخبار والمطبوعات . ورغم هذه التسمية فهو يقوم بوظيفة العلاقات العامة كاملة وان كان يستعين بقسم البحوث الحضرية بالجامعة فى اجراء ابحاثه .

وتحرص بعض ادارات العلاقات العامة على تخصيص قسم قــائم بذاته للتنسيق بين أقسامها من ناحية ، وبين ادارات المؤسسة التى تؤدى أعمالا قريبة الصلة بها من ناحية آخرى • ففى بعض المؤسسات يكون قسم الاعلانات أحد الاقسام الرئيسية فى ادارة العلاقات العامة ، بينما تجعله بعض المؤسسات الاخرى ادارة قائمة بذاتها أو تضمه الى ادارة المبيعات • كما أن طبيعة عمل بعض المؤسسات تجعل من الضرورى أن يكون بها ادارة مستقلة للعلاقات الصناعية أو العلاقات الانسانية ، ومن هنا يصبح التنسيق بين هذه الادارات والاقسام من المهام الرئيسية فى أى مؤسسة • ورغم أن مسئولية التنسيق بين هذه الادارات والأقسام غالبا ما تناط برؤسائها الا أن بعض الادارات تفضل تخصيص قسم مستقل لهذه المهمة فى اداراة العلاقات العامة •

ولكى تؤدى أقسام العلاقات العامة الفنية وظائفها على أكمل وجــه تخصص معظم الادارات قسما مستقلا للشئون الادارية والمالية ، تكون مسئوليته الاساسية امداد الاقسام الفنية بالمعدات والادوات التى يتطلبها العمل الفنى • ويتباين حجم هذا القسم من مؤسسة الى أخرى تبعــا لحجم ادارة العلاقات العامة ، وان كان من الواضح انه من الاقســـام الاساسية التى يصعب الاستغناء عنها •

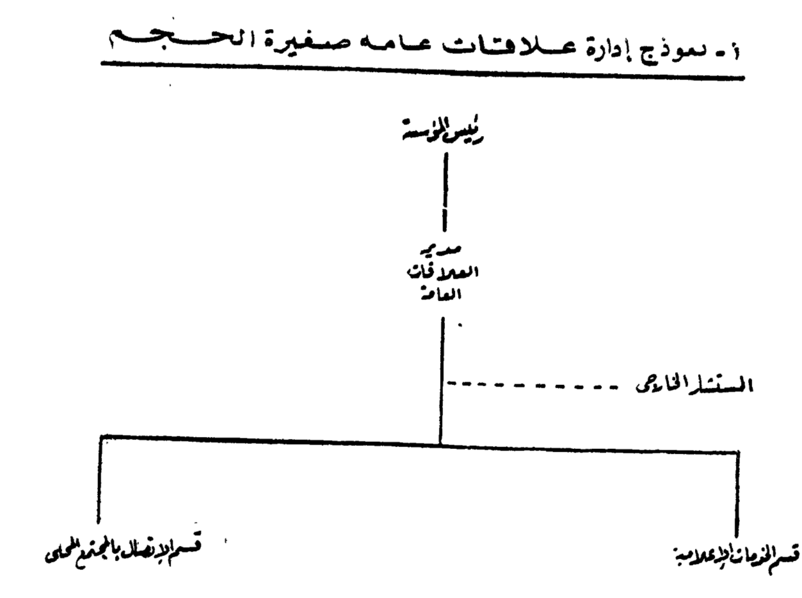
الاسلوب المركزى واللامركزى :

تأخذ بعض المؤسسات بالاسلوب المركزى لادارة العلاقات العامة ، حيث يتركز جميع العاملين بالادارة فى المقر الرئيسى ، وعنه تصدر جميع الانشطة ، ومنه يتحرك بعض المتخصصين لممارسة وظيفتهم فى فــروع المؤسسة طبقا للخطة الموضوعة • وقد تلجأ بعض المؤسسات الى اهمال وظيفة العلاقات العامة فى فروعها وتقصرها على المقر الرئيسى فقط ، بينما يلجأ البعض الآخر الى الأسلوب اللامركزى حيث يصبح لكل فرع من فروع المؤسسة ادارة علاقات عامة خاصة تمارس نشاطها من خلاله طبقا لظروفها المتميزة ، وفى حدود الامكانات المتاحة لها •

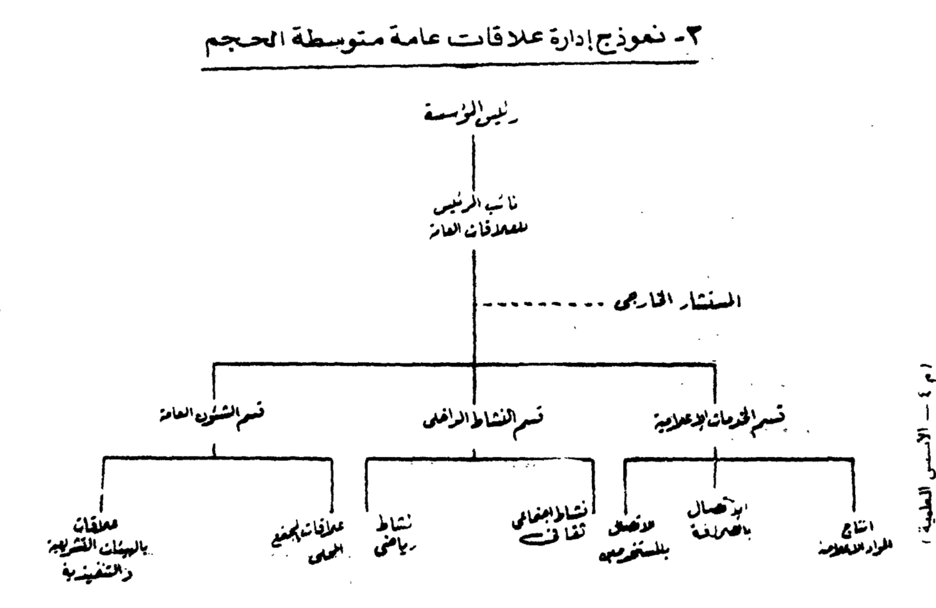
ولما كانت هناك بعض الوظائف التى تتطلب جهدا أكبر من طاقة كل فرع على حدة ، وتحتاج فى الوقت نفسه الى قدر من المرونة لملاءمة الظروف المتباينة لكل فرع ، فقد بدأت بعض المؤسسات فى الجمع بين الاسلوبين المركزى واللامركزى لتتمتع بمزايا كل منهما . وفى ظل هذا الاسلوب تشترك الفروع فى وضع الخطة العامة ، ويحدد كل فرع واجباته الخاصة فى اطار هذه الخطة مستفيدا من الامكانيات الفنية المتاحة لادارة العلاقات العامة فى المقر الرئيسى .

وفيما يلى نماذج مقترحة لتنظيم ادارة العلاقات العامة فى المؤسسات طبقا لحجم المؤسسة .

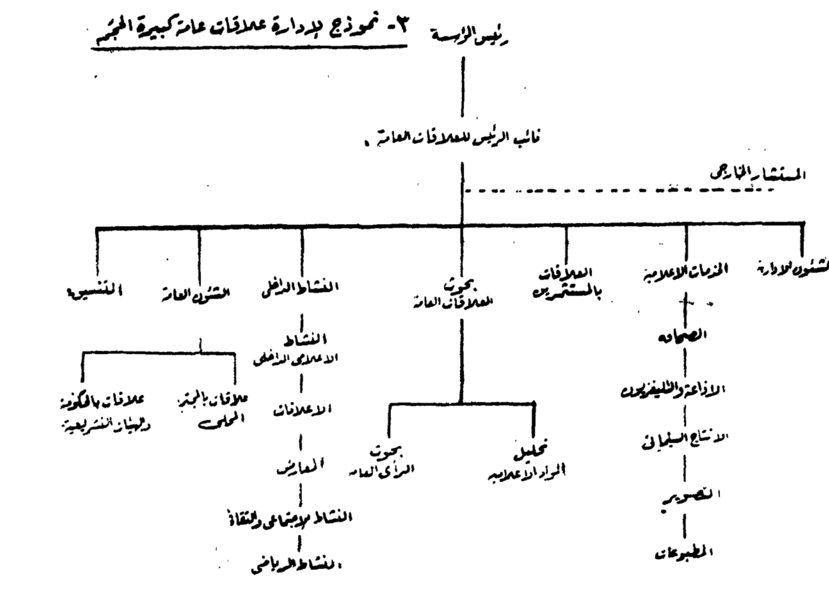
أ - نموذج إدارة علاقات عامة صغيرة الحجم



٢- نموذج إدارة علاقات عامة متوسطة الحجم



٢- نموذج لإدارة علاقات عامة كبيرة الحجم



ومن الواضح أن هذه النماذج تجمع بين الاسلوبين العام والنوعى أو ما يسمى بأسلوب الاتصال المزدوج الذى يخصص بعض الاقسام للخدمات الاعلامية ، والبعض الآخر للاتصال بقطاعات الجماهير التى لها تأثير مباشر على المنظمة سواء كانت هذه القطاعات داخلية أو خارجية •

خبراء العلاقات العامة :

هناك شروط أساسية لابد من توافرها فى المشتغلين بمهنة العلاقات العامة أيا كان نوع المؤسسة التى يعملون بها • يضاف الى ذلك بعض الصفات الخاصة التى تتفق مع طبيعة عمل كل مؤسسة ، والتى تتطلب من رجال العلاقات العامة المقدرة على فهم طبيعة هذا العمل أو تكييف وسائل التنفيذ وأساليب التطبيق لتتفق مع حاجات كل مؤسسة وأهدافها • وقد يصعب أحيانا أن يعبر الخبير عن نشاط المؤسسة دون أن يقع فى بعض الاخطاء الناتجة عن عدم تخصصه فى مجال عملها • فرجل العلاقات العامة فى مؤسسة لصناعة الادوية مثلا قد يجد بعض الصعوبات فى صياغة البيانات الصحفية أو غير ذلك من الانشطة التى تقتضى استخدام بعض المصطلحات الطبية أو توضيحها ، اذا لم يكن متخصصا فى هذا المجال • وهنا يثور هذا السؤال : أيهما أفضل فى مثل هذه المواقف ، تدريب بعض المتخصصين للعمل فى ادارة العلاقات العامة بالمؤسسة — أم العكس ؟ وجدير بالذكر أن العكس قد يكون مستحيلا فى بعض الاحيان . فليس من السهل أن يدرس رجل العلاقات العامة تخصصا جديدا بعيدا كل البعد عن دراسته الاعلامية • كما أننا قد لا نجد بين المتخصصين من تؤهله قدراته وخبراته السابقة على ممارسة العمل الاعلامي • وهنا قد يكون الوضع الامثل فى تطعيم ادارة العلاقات العامة ببعض المتخصصين فى مجال عمل المؤسسة من ذوى الميول التى تتفق مع هذا العمل ، على أن يحصل هؤلاء المتخصصين على دراسة تكميلية فى معاهد العلاقات العامة . وفى الوقت نفسه توفر للادارة الخبرات الإعلامية الاساسية التي تتطلبها أنشطة العلاقات العامة ، ولا شك أن الجمع بين العنصرين

سيوفر الدقة العلمية للانشطة الاعلامية ، بالاضافة الى عدم فقدان هذه الانشطة للخبرة الفنية التى تتطلبها .

أما الصفات الاساسية التى يجب توافرها فى خبراء العلاقات العامة أيا كان مجال عمل المؤسسة فيمكن أن نلخصها فى صفتين أساسيتين . وهاتان الصفتان هما الشخصية المحبوبة ، والقدرة على الاتصال . وجدير بالذكر انه لا غنى لاحدى الصفتين عن الاخرى فى مجال التعامل مع الجماهير ، فالشخصية المحبوبة الجذابة سوف تفشل تماما اذا لم تكن تملك القدرة على الاتصال الفعال . والقائم بالاتصال لن يحقق أى تأثير ايجابى مهما علت قدراته الاتصالية ، ما لم تكن شخصيته مقبولة من الجماهير . وقد يمكن التجاوز عن شرط الشخصية المحبوبة اذا كانت طبيعة عمل المتخصص تتم فى الظل بعيدا عن مواجهة الجماهير : فقد يكون دور هذا المتخصص اعداد بعض الرسائل التى تقدم من خلال وسائل الاتصال الجماهيرية ، أو قد يكون دوره تصميم بحث لقياس الاتجاهات وتحليل نتائج هذا البحث . كما قد يكون هذا المتخصص مستشارا تعرض عليه المشكلات والمعلومات المتوافرة عنها كى يقوم بتقديم رأيه فى الاسلوب الامثل لمواجهتها والتغلب عليها ، وبديهى أن العلاقة بين الشخصية المحبوبة والقدرة على الاتصال علاقة قوية ، ولكن هناك بعض الحالات التى تتوافر فيها للشخص مهارات اتصالية عالية ، دون أن تتحقق له الشخصية المحبوبة . ونحن نعجب أحيانا بما نقرأ لكاتب معين ولكننا فى نفس الوقت لا نحب أن نجلس اليه اذا عرفناه عن قرب . كما أن بعض الكتاب يعجز عن التحدث الى الجماهير بنفس المهارة والتأثير الذين يكتب بهما .

ولكى نتحقق من توافر الصفة الاولى وهى الشخصية المحبوبة : لابد أن نتأكد من تواجد الخصائص التالية :

١ ـ **الجاذبية** : وان كان من الصعب تحديد هذه الصفة تحديدا دقيقا ، الا انه من السهل أن نشعر بها ونراها فى معاملاتنا مع الغير .

والبعض تولد معه هذه الخاصية ، والبعض الآخر يكتسبها من الآخرين . بينما يفتقر اليها فريق ثالث ولا يسعى لاكتسابها . ويسعى البعض الى اكتسابها دون أن ينجح فى ذلك لاسباب خارجة عن ارادته . ومن مظاهر هذه الصفة سماحة الوجه ، ورقة الحديث ، وتناسب القوام ، وحسن الهندام .

٢ ـ **الاحساس العام** : أن يكون لديه القدرة على الشعور بمدى توافقه مع الغير أو نشازه عنهم . وأن يعرف متى يتكلم ومتى ينصت . ومتى يدافع أو يهاجم . ومتى ينتظر ظروفا أفضل للدفاع أو الهجوم . كما أن الحرص ضرورى حتى لا تؤدى زلة لسان الى مشكلات يصعب حلها .

٣ ـ **حب الاستطلاع** : لابد أن تتوافر للمشتغل بالعلاقات العامة الرغبة المستمرة فى أن يعرف عناصر الاحداث : ماذا . لماذا . كيف . متى ، أين ، من ، فبدون ذلك لن يحصل على الحقائق . ولن يكون قادرا على تفسير الاحداث .

٤ ـ **الكياسة** : يتوقف نجاح رجل العلاقات العامة على مدى تأثيره فى تفكير الآخرين وهو ما يتطلب قدرا من الدقة والكياسة : فالغلظة تولد دائما ، الامتعاض والاستياء . والله سبحانه وتعالى يقول لنبيه الكريم « ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك » . ويقول « ادع الى سبيل ربك بالحكمة والموعظة الحسنة » فالحصافة واللباقة هما أساس التفاهم والتعاون .

٥ ـ **الاتزان** : يتضمن نشاط العلاقات العامة الاتصال بالأفراد والجماعات ، ومن أهداف هذا الاتصال تحقيق التفاهم . وكسب التأييد . وخلق انطباع طيب عند الجماهير عن المؤسسة التى تمثلها العلاقات العامة . والاتزان هو أحد مكونات هذا الانطباع الطيب . بالاضافة الى أنه يساعد رجال العلاقات العامة على مواجهة المشكلات فى هدوء واتخاذ السياسات الحكيمة التى تؤدى الى التغلب عليها .

٦ ــ **الاهتمام بالآخرين** : اذا كانت وظيفه العلاقات العامة . هى تحقيق التفاهم عن طريق الاتصال بالاخرين . فمن المحتم أن يكون القائم بهذه الوظيفة مقبلا على الغير ، محبا للاندماج معهم ، لكى يتعرف على طريقة تفكيرهم . وأساليب التأثير فيهم .

٧ ــ **الموضوعية** : وهى القدرة على النظر بتجرد عن الذات الى المشكلات المعروضة ، والتوصيات المطروحة ، وأسلوب العمل . والتعرف على العيوب حتى ولو كان مصدرها الشخص نفسه . وعدم التحيز لأى فريق على حساب الآخرين .

٨ ــ **الحماس** : العلاقات العامة عملية مستمرة لبيع الافكـار الى الآخرين والتأثير فيهم ، وما لـم يكن البائع متحمسا لمـا يبيع فأولى بالمشترى أن يزهد فى الشراء منه .

٩ ــ **الاستمالة** : حيث أن الهدف من التأثير فى الآخرين يتضـمن تغيير أفكارهم ، فلابد لرجل العلاقات العامة أن يكون قادرا على استمالة الغير للأفكار التى يعبر عنها . وعليه أن يحلل وجهات النظر المعروضة . ويكشف ما فيها من ثغرات قبل أن يقدم أفكاره بطريقة مقنعة .

١٠ ــ **الاستقامة** : لا مكان للدجل أو الشعوذة فى العلاقات العامة . ولهذا لابد أن يكون رجل العلاقات العامة أيضا ، مهذبا ، مخلصا لوظيفته . لأن نجاحه رهن بثقة الناس فيه .

١١ ــ **الخيال الخصب** : العلاقات العامة وظيفة خلاقة تعتمد على الابتكار فى مواجهة المشكلات الجديدة ، والتغلب على الآراء المعارضـة أو اضعافها لكسب فئات المترددين . ولهذا فان قدرة رجل العلاقات العامة على الاجابة الصحيحة عن هذا السؤال : ماذا يمكن أن يحدث اذا ... ؟ تساعده على وضع الحلول المناسبة للمشكلات المطروحة .

١٢ ــ **الشجاعة فى مواجهة الرئيس باخطائه من المطالب الاساسية فى رجال العلاقات العامة** : حينما يضعف مدير العلاقات العامة عن مواجهة

رئيسه بأخطائه . فان علاج المشكلات الناتجة عن هــذه الاخطاء يصبح مستعصيا • ويزداد الامر سوءا عندما يداهن المدير رئيسه . ويدافع عن أخطائه . ويتحول الى تابع لا يعرف الا أن يقول نعم دائما لكل ما يصدر عن هــذا الرئيس •

١٣ ــ النشاط : العلاقات العامة عمل دائم . وأنشــطة متعددة . وبحث مستمر عن عيوب المنظمة ، وجهد دائب لمواجهتها ، وهذا يعنى أن يكون رجل العلاقات العامة متحركا وقادرا على العطاء بجهد وافر ، وبذل كبير • ومن الخطأ أن يستكن الى مكتب أنيق يعمل من خلفه ستائره •

واذا انتقلنا الى الصفة الاساسية الثانية وهى القدرة الاتصــالية لوجدنا أن مجالها أكبر تشعبا وخصائصها أكثر تنوعا ، خاصة حينمــا يكون حجم ادارة العلاقات العامة صغيرا ، أو عندما يتولى أمرها فــرد واحد • ففى الحالة الاخيرة يلزم هذا الفرد أن تتوافر لديه مهــارات الاتصال الصاعد من الجمــاهير الى المؤسسة ، والاتصال الهابط مــن المؤسسة الى الجماهير بينما تخف هذه الأعباء تدريجيا فى حالة الادارة المتوسطة ، ويبلغ التخصص مداه فى حالة الادارة الكبيرة ، وهنــا يلزم المدير هذه الخصائص مجتمعة لكى يقود العمل فى تناسق وتناغم تام •

وفيما يلى خصائص القدرة الاتصالية لخبير العلاقات العامة :

١ ــ القراءة : مهارة القراءة ضرورية لسببين :

(أ) الحصول على المعلومات المطلوبة مــن المصادر المطبوعة أو الخطية سواء كانت عامة أو خاصة . وفهم ما تتضمنه هذه المعلومات من اتجاهات مؤثرة على المؤسسة •

(ب) لكى يعرف اللغة تماما حتى يكون قادرا على استعمال الكلمات والعبارات التى تعبر عن أفكاره . والتى تتفق فى مدلولها مــع الاطار الدلالى للجماهير التى يخاطبها •

الاستماع : تتضمن مهــارة الاستماع اليقظــة التامة لمــا يقــال

وعهمه . والقدرة على توجيه الاسئلة الصحيحة سواء كان ذلك في استطلاع للآراء أو توجيه لمناقشة • فقد يجيب المبحوث على سؤال بنعم . ونعم هذه تحمل أكثر من معنى طبقا لنغمة الصوت أو اختيار اللفظ المعبر عنها • فقد تكون نعم بحماس ، أو تردد ، أو شك ، أو تأكيد . وربما تكون أرضاء للسائل ، أو سخرية منه • ولذلك فان رجل العلاقات العامة الناجح هو الذى يراقب الناس وهو يستمع اليهم . فالافراد غالبا ما يعكسون أنفسهم من خلال ايماءاتهم وتعبيراتهم المصاحبة لكلماتهم أو حتى من خلال صمتهم وجميع صور الاتصال غير اللفظى Non Verbal Communication التى تصدر عنهم •

٣ ـ **الكتابة** : القدرة على الكتابة من أهم الخصائص التى ينبغى توافرها فى المشتغلين بالعلاقات العامة • وليس معنى ذلك الارتفاع بها الى مستوى الادب الرفيع . وانما المقصود الكتابة الواضحة المقنعة المقروءة . الخالية من المصطلحات المعقدة والكلمات الغريبة • فالكتابة وظيفتها نقل الافكار والمعلومات والاحداث ، وأى شىء يعوق هذا النقل مرفوض فى العلاقات العامة • وعلى الكاتب أيضا أن يلم بقواعد اللغة الماما تاما ، فأخطاء اللغة تسىء الى رجل العلاقات العامة والمؤسسة التى يمثلها ، كما انها قد تؤدى فى بعض الاحيان الى تحريف المعنى . وتشويش الرسالة •

٤ ـ **التخاطب** : تتساوى أهمية القدرة على التحدث الى الافراد والجماعة مع أهمية القدرة على الكتابة فى مجال العلاقات العامة • وهى لا تعنى الخطابة بالمفهوم الادبى بقدر ما تعنى الحديث الجذاب ، المنطقى ، المفهوم لنقل أفكار المتحدث ، والتأثير فى آراء المستمعين ، سواء كانوا جمهورا كبيرا ، أو جماعة صغيرة ، أو أفرادا قلائل • وقد يطلب من خبير العلاقات العامة اعداد خطب الرؤساء أو المسئولين أيا كانت درجتهم الوظيفية ، وهنا تقع عليه مسئولية فهم شخصية الخطيب ، وموضوع الخطبة ، ثم صياغتها بالأسلوب الذى يساعد المتحدث على الحديث المؤثر السلس الذى يتفق مع شخصيته وطريقة أدائه •

٥ — **الصحافة** : لابـد أن يدرس رجل العلاقات العامة الفنـون الصحفية المختلفة كفن الخبر والتحقيق . والحديث ، والمقال ، بالاضافة الى فن الاخراج . لأن هذه الفنون هى الاسـاس الذى يعتمد عليه فى تقديم مادة الاتصال الى الجمهور . كما أن رجال الصحافة يتعاملون مع أى مؤسسة عن طريق ادارة العلاقات العامة أو بحضورها . وهذا يحتم على رجل العلاقات العامة أن يعرف خصائص هـذا الجمهور . وكيفية التعـامل معـه .

٦ — **الحس الفنى** : يستخدم رجال العلاقات العامة . بالاضافة الى الوسائل المطبوعة : الافلام . والمعارض ، والاذاعة الداخلية ، والشرائح المصورة Slides . وكذلك وسائل الاتصال العامة فى الراديو والتليفزيون وهذا يحتم عليهم أن يعرفوا خصائص هـذه الوسائل والفروق الفنيـة بينها . لكى يتحقق الاستخدام الامثل لكل منها فى المجال المناسب لـه .

٧ — **علم الدلالة** : تختلف دلالات الالفاظ من مجتمع الى آخـر باختلاف الخصائص المميزة لكل مجتمع . وتغير هذه الخصائص نتيجة للتغيرات الجذرية الحاسمة أو التراكمية البطيئة . كما ان هذه الدلالات قد تختلف داخل المجتمع الواحد وفى نفس العصر باختلاف الطبقـات الاجتماعية أو المسـتوى الحضرى . ولذلك كان من الضرورى لخبـير العلاقات العامة أن يلم بهذا العلم الذى يدرس الالفاظ من حيث قدرتها على الابانة والوضوح . أو الغموض والابهام طبقا للتغيرات المذكورة .

٨ — **علم النفس** : لابد لمن يسعى الى تشكيل الاتجاهات وتغيير السلوك أن يعرف عناصر العمليات السلوكية ، وأن يتعمق فى دراسات الادراك ، والتعلم ، والدوافع ، والشخصية .

٩ — **علم الاجتماع** : لأن العلاقات العامة مجالها المجتمع ، فمن الضرورى للمشتغلين بها أن يدرسوا بناء الجماعة ، وانماط الاتصـال داخلها ، وعوامل التحرك الاجتماعى ، والعادات والتقاليد السـائدة .

وأساليب الضبط والتكيف الاجتماعى . والجماعات الاولية والثانوية وتأثيراتها المختلفة على الافراد .

١٠ ـــ **الادارة** : يتطلب الاشراف على المتخصصين والمساعدين فى تنفيذ عملية العلاقات العامة مقدرة ادارية وتنظيمية ، لقيادة فريق العمل بحيث يتم تنفيذ برامج الخطة فى موعدها المحدد وبكفاءة عالية . وقد يكون تنفيذ بعض البرامج مترتبا على البعض الآخر ، وفى غياب المهارة الادارية يحدث الارتباك ويتأخر تنفيذ الخطة .

١١ ـــ **الاقتصاد** : دراسة الاقتصاد ضرورية لرجال العلاقات العامة لسببين : أولهما ، انها تساعد على فهم التأثيرات الكبيرة له فى المجتمع بصفة عامة وفى المنظمات والمؤسسات التى يضمها بصفة خاصة . وثانيهما : أن رجل العلاقات العامة فى أى مؤسسة كثيرا ما يسأل عما أنجزه مقابل تلك المصروفات التى أنفقها ، فهو مطالب دائما بأن يحقق أقصى فائدة بأقل نفقات ممكنة .

١٢ ـــ **السياسة** : تفيد دراسة مبادىء السياسة وأساليب الحكم فى معرفة العملية السياسية وتأثير القوى المختلفة فى ادارتها وانعكاس هذه العملية على المنظمات والمؤسسات الاجتماعية والاقتصادية ، وعلى الافراد والجماعات .

١٣ ـــ **التاريخ** : تساعد دراسة التاريخ على تفسير الاحداث والتنبؤ بها ، مما يمكن من التحرك المبكر لمواجهة الأزمات قبل أن تقع ، أو تخفيض آثارها السيئة الى أقل مدى ممكن . كما أن التاريخ ملىء بالعبر والاسباب التى كان لها تأثير حاسم فى تطور العلاقات الاجتماعية ، وظهور الانظمة السياسية والاقتصادية تبعا لهذا التطور . وتشكل دراسة التاريخ جزءا أساسيا من الثقافة العامة التى تلزم رجال الاعلام على وجه العموم .

١٤ ـــ **مناهج البحث** : الابحاث هى أساس عملية الاتصال الصاعد من الجماهير الى الادارة العليا . وتحتاج الابحاث العلمية الى مواصفات

لا يعرفها الا الدارسون لهذا العلم والمتمرسون على تطبيقه . وقيام رجل العلاقات العامة بهذه المهمة بنفسه أفضل بكثير من الاعتماد على متخصص خارجي اذا نجح فى توفير ضمانات الموضوعية للبحث . وعندما يكون البحث من الضخامة بحيث يحتاج الى جهد فريق كبير من الباحثين تكون الاستعانة بمتخصصين من الخارج ضرورية . بينما تساعد خبرة رجل العلاقات العامة على تحديد أهداف البحث ، والاشتراك مع المتخصصين فى مناقشة اجراءاته وتحليل نتائجه .

١٥ ــ الاحصاء : ترتبط الابحاث بالاحصاء ارتباطا كبيرا ، فلم يعد من المقبول أن توضع الارقام فى صورتها المبسطة ليستخلص منها القارىء ما يراه . وقد أصبح من الضرورى توضيح العلاقات بين المتغيرات المختلفة باستخدام المعاملات الاحصائية المناسبة . كما أن النشرات والكتيبات التى تصدر عن المؤسسة تتطلب أحيانا رسوما بيانية لتسهيل مهمة القارىء فى الحصول على المعلومات . حقيقة أنه يمكن الاستعانة بقسم الاحصاء أو بالخبير الاحصائى بالمؤسسة ، أو حتى بخبير من الخارج . ولكنه من الضرورى مع ذلك أن يعرف رجل العلاقات العامة قدرا مناسبا من علم الاحصاء يساعده على فهم الظروف التى يلزم فيها الاستعانة بهذا العلم .

هذه هى مجموعة الصفات الشخصية ، والمهارات الفردية ، والدراسات والمعارف الاساسية التى يجب توافرها فى المشتغلين بالعلاقات العامة . وعلى قدر تحقق هذه الشروط فى ممثلى العلاقات العامة بأى مؤسسة يمكن أن تتنبأ بمدى النجاح الذى تحققه هذه المؤسسة فى الاستفادة من هذه المهنة لبلوغ أهدافها . وينبغى أن لا يفهم من ذلك أن العبء فى تحقيق أهداف العلاقات العامة يقع على عاتق المشتغلين بها وحدهم . وانما تمتد هذه المسئولية الى أطراف أخرى بالمؤسسة لا يقل دورها عن دور رجال العلاقات العامة أنفسهم .

العلاقات العامة مسئولية الجميع

ان مسئولية العلاقات العامة لابد أن تمتد الى جميع العاملين

بالمؤسسة سواء كان لهم اتصال مباشر بأى جمهور من جماهير هـذه المؤسسة فى مجال العمل . أو كان اتصالهم ببعض هذه الجماهير خارج نطاق العمل فى المواقف الاجتماعية المختلفة •ودور ادارة العلاقات العامة فى هذا المجال ينصب على تنمية مهارات الاتصال عند هـؤلاء العـاملين وتزويدهم بالمعلومات الكافية عن المؤسسة • كمـا يلزم تنظيم دورات دراسية فى فنون الاتصال وأساليب التأثير والاقناع لجميع العاملين الذين لهم اتصال مباشر بالجمهور ، وامدادهم بالمعلومات الكافية عن المؤسسة التى يعملون بها ، وعن برامجها ، وانجـازاتها ، وأهدافها لكى يكـون اتصالهم بالجمهور مدعما بالحقائق المؤكدة والبيانات الصحيحة • وعلى هؤلاء العاملين أن يساهموا فى عملية الاتصال الصاعد من الجماهير الى الادارة ، لكى تتعرف الادارة على آراء الجماهير واتجاهاتها • وتعدل سياستها واجراءات العمل بها أن كان هناك ما يدعو الى التعديل عـلى ضوء المعلومـات الصاعدة •

وينبغى أن يراعى فى اختيار العاملين الذين تحتم وظائفهم مواجهة الجمهور أن تتوافر فيهم بعض الصفات الشخصية التى تساعد على كسب رضا الجمهور وتأييده • وهم فى ذلك لا يختلفون عن رجال العلاقـات العامة ، فسمعة المؤسسة وصورتها بين أيديهم • واذا ما ساءت هـذه السمعة أو شوهت تلك الصورة فمن الصعب على رجال العلاقات العامة أن يزينوا الواقع السىء بألفاظ معسولة • لذلك فان الاداء الطيب للعمل لابد أن يسبق الكلام عنه • وهذا هو جوهر التعريف الذى قدمه ملتون Enzer. Milton للعلاقات العامة حين ذكر أنها الأداء الطيب والاعلام عنه •

ولا يكفى مراعاة الدقة فى الاختبارات الشخصية التى تجرى لهؤلاء العاملين الذين يتعاملون مباشرة مع الجماهير ، بل انه من الضرورى متابعة طريقة أدائهم وتعاملهم مع الجمهور • ويمكن أن تتم هذه المتابعة عـن طريق الجمهور نفسه من خلال الاستفتاءات التى تقوم بها ادارة العلاقات العامة . أو عن طريق الملاحظة الشخصية لأسلوب أداء الخدمة • ولما كان

امداده الشخصية بعض التأثير فى هذا المجال ، فينبغى أن يقوم بالمتابعة بعض المتخصصين فى العلاقات العامه من خارج المؤسسة • وهؤلاء اما أن يكونوا من العاملين فى مكاتب أو وكالات العلاقات العامة (١) ، واما أن يكونوا من الادارة المركزية للعلاقات العامة بالمؤسسة اذا كانت هذه المؤسسة تضم أكثر من ادارة فرعية • فاذا تبين من البحث أو الملاحظة فشل بعض الافراد فى التعامل السوى مع الجمهور ، استبدل بهم آخرون ، مع نقل أولئك الافراد الى عمل داخلى لا تكون فيه مواجهة مباشرة مع الجمهور •



(١) تقدم بعض وكالات الاعلان فى مصر الان خدماتها فى مجال العلاقات العامة وهى خطوة أولى على طريق نشأة وكالات العلاقات العامة .

الفصل الثالث

بحـــوث العلاقات العــامة

لا خلاف على أن الفرق الجوهرى بين ممارسة العلاقات العامة فى عصور ما قبل النهضة وممارستها الآن انما يعود الى استخدام الاسلوب العلمى فى هذا العصر • فبعد أن كان الحدس والتخمين هو الوسيلة التى تستخدمها العلاقات العامة فى الازمنـــة القديمة للتعرف عـــلى الآراء والاتجاهات السائدة بين الافراد والجماعات ، أصبحت هناك طرق علمية لقياس هذه الآراء وتلك الاتجاهات . ومعرفة الدوافع والمتغيرات التى تشكلها ، او التى تؤدى الى احداث تغيير غيها • ولذلك ارتبطت الذاتية ، والبداهة الشخصية . والاستخدام الضئيل للاسلوب العلمى بالمرحلـــة الاولى . بينما شهدت المرحلة الثانيـــة عكس ذلك تمامـــا ، حيث غلبت الموضوعية ، والتطبيق الدقيق للمعرفـــة التجريبية المرتبطة بالنظريـــات العلمية ، على أساليب جمع المعلومات والبيانات عن الآراء والاتجاهات السائدة ، أو ما يسمى بأساليب البحث العلمى •

وقد حققت هذه الاساليب تقدما ملحوظا خلال هذا القرن كانعكاس للتطور المماثل الذى شهدته العلوم الاجتماعية والنفسية • ورغم هـــذا فان ممارسة البحث كاحدى الوظائف الأساسية فى العلاقات العامة مازالت تعانى من اللامبالاة فى بعض المؤسسات • وقد يكون ذلك مرتبطا بنظرة المؤسسة أساسا للعلاقات العامة . أو لعدم تطبيق الافراد الممارسين لها لضعف امكاناتهم الفنية فى هذا المجال ، أو لضآلة الميزانية المخصصـــة لادارة العلاقات العامة مما يجعل القائمين عليها يعتمدون على الملاحظة الشخصية غير المقننة فى تحديد معالم المشكلة والتخطيط لمواجهتهـــا • واذا كانت هذه هى احدى المشكلات الاساسية فى ممارسة العلاقـــات العامة فى بعض المؤسسات الا أنها ليست مشكلة شاملة . كما انها ليست مشكلة معرفة لأن الاساليب العلمية للبحوث أصبحت معروفة . وأصبح

فى الامكان تطبيقها متى توافرت الامكانـــات التى تساعد على التغيير والرغبـــة فيه •

أنواع البحـــوث

أوضح سلليتز وزملاؤه Selltiz, et. al. أهداف البحوث بصفة عامة فيما يلى (١) :

١ ـــ التعرف على ظـــاهرة معينة . أو تحقيق رؤى جديدة لهـــا • بهدف صياغة مشكلة البحث بدقة أكثر أو وضع الفروض العلمية للبحث •

٢ ـــ رسم صورة دقيقة لخصائص فرد معين أو موقف أو جماعة مع (أو بدون) وضع فروض مبدئية محددة حول طبيعة هذه الخصائص •

٣ ـــ تحديد نسبة تكوار حدوث شىء معين أو حدوثه مرتبطا بشىء آخر ، وغالبا وليس دائما ـــ ما يرتبط هذا النوع من البحوث بفروض مبدئية محددة •

٤ ـــ اختبار فرض ما عن علاقة سببية بين عدد من المتغيرات •

والهدف الاول هو ما تسعى الى تحقيقه البحوث الاستطلاعية . بينما تقوم البحوث الوصفية بتحقيق الهدفين الثانى والثالث ، ويقع تنفيذ الهدف الرابع على عاتق البحوث التفسيرية •

اولا : البحوث الاستطلاعية Exploratory studies

تستخدم البحوث الاستطلاعية فى مجـــال العلاقات العامة عنـــد الاستعانة بمستشار خارجى ، أو عند تعيين خبير جديد للعلاقات العامة بالمؤسسة • ففى ذلك الموقف يكون من الملائم لهذا المستشـــار أو لذلك

---

(1) Selltiz, Claire et. al. : **Research Methods in Social Relations**, (Halt Rinehart and Winston Inc., New York 1976). p. 90.

الخبير أن يقوم ببعض البحوث الاستطلاعية للتعرف على جوانب المشكلة ، وصياغتها فى اطار علمى تمهيدا لتصميم بحث دقيق لدراسة أبعادها دراسة أكثر دقـة وعمقا •

واذا لم تكن هناك مشكلة ملحة تحتاج الى حل سريع فان الدراسات الاستطلاعية تفيد رجل العلاقات العامة فى الحصول على قائمة بالمشكلات التى تحتاج الى دراسة ، وأولوية كل منها طبقا لآثارها المرتقبة تجـاه المنظمة التى يمثلها ، والامكانات العملية للقيام بهذه الابحاث • وهـذا يساعد الخبير أو المستشار عـلى التحرك بكفاءة وفاعلية تجـاه أهداف محـددة •

ويبدأ البحث الاستطلاعى بمراجعة الدراسات السابقة ان وجدت ، والتعرف عـلى نتائجها • وكذلك فحص المعلومات المتاحة عن المنظمـة وجماهيرها ، والظروف الاقتصادية والاجتماعية المؤثرة فيها • وقـد يتطلب الامر اجراء بحث أكثر دقة وعمقا • أما اذا كانت المشـكلة مـن الوضوح بحيث تتطلب من الخبير أو المستشار أن يحدد للادارة الحلول العملية لها ، فينبغى أن يبدأ على الفور تنفيذ السياسة المقترحة على أن يتبع ذلك بحث تقويمى للسياسة الجديدة بعد اعلانها للجمهور •

ثانيا : البحوث الوصفية Descriptive studies

من المبادىء الاساسية التى يتعلمها الراغب فى ممارسة مهنة العلاقات العامة أن يضع نصب عينيه دائما شعار : اعرف جمهورك • ولهذا السبب فان معظم بحوث العلاقات العامة تندرج تحت قائمة البحوث الوصفية • فهناك حاجة مستمرة الى التعرف على خصائص جماهير أى منظمة أو مؤسسة تحرص على كسب ثقة جماهيرها وتأييدهم • وبقدر ما يتوافر لادارة العلاقات العامة من معلومات عن خصائص الجماهير مـن حيث السن ، والدخل ، والمستوى المهنى ، والتعليمى بقدر ما تستطيع توجيه رسائلها الى هذه الجماهير بسهولة وفاعلية • وتزداد كفاءة الاتصال اذا ما عرفت آراء الجماهير واتجاهاتها والقيم السائدة بينها •

ولا ينبغى أن تقتصر البحوث الوصفية على مجرد عرض خصائص الافراد أو الجماعات ، بل يجب أن تتعدى ذلك الى مرحلة التفسير كلما كان ذلك ممكنا • وقد بدأ هذا الاتجاه ينمو فى مجال الابحاث الوصفية بعد أن تقدمت الدراسات الخاصة بالدوافع motives ، وأصبح من الضرورى الاجابة على سؤال السببية (لماذا) • حقيقة أنه من المفيد أن تعرف نسبة المؤيدين للمنظمة والمعارضين لها ، ودرجات التأييد والمعارضة ، الى جانب فئة المحايدين أو الذين لم يكونوا رأيهم بعد • ولكن من الافيد أن تعرف لماذا يؤيد هذا الفريق بشدة ، وما هى دوافع المعارضة • وعندما تتحدد الاجابة الدقيقة على هذا السؤال يكون من اليسير على المنظمة أن تعدل سياستها لكى تكسب ثقة الجميع وتحظى بتأييدهم •

وقد ترتب على هذه الوظيفة الجديدة للبحوث الوصفية صعوبة فى التمييز بين بعض هذه البحوث ، وبين البحوث التفسيرية التى تقوم أساسا على اختبار فرض سببى عن طريق التجربة المعملية • وزاد من هذه الصعوبة أن البحوث التفسيرية لم تعد تقنع ولا ينبغى لها أن تقتنع بالتجارب المعملية فى اختبار فروضها • وبدأ الباحثون يتجهون الى الميدان لاجراء التجارب الميدانية فى الموقف الاجتماعى الطبيعى ، دون أن يشعر المبحوثون أنهم يشاركون فى تجربة ، كما يحدث فى حالة التجربة المعملية التى تفتقر الى ذلك السلوك الاجتماعى الطبيعى •

ويندرج تحت قائمة البحوث الوصفية البحث المسحى ، وبحث دراسة الحالة ، والبحث المكتبى والوثائقى ، والبحث التحليلى للانشطة أو المعلومات أو الدعاية ، والبحث الوصفى المستمر الذى يغطى موضوعا معينا فى فترة محددة •

ثالثا : البحوث التفسيرية Explainatory Studies

تعتمد البحوث التفسيرية أساسا على الدراسات التجريبية سواء

كانت معملية أو ميدانية كما سبق أن أوضحنا (١) . وهى أصعب أنواع البحوث لما تتطلبه من اجراءات معقدة للتحكم فى التجربة وعزل بعض المتغيرات لمعرفة تأثير متغير مستقل على متغير تابع (٢) . وقد يكون مجال التجربة جماعة واحدة يتم اختبارها قبل احداث المؤثر المطلوب معرفة تأثيره وبعده . كما يمكن اختيار جماعة ضابطة لا تتعرض للمؤثر وأخرى تجريبية تتعرض للمؤثر . على أن يكون لكل من الجماعتين نفس الخصائص والمميزات . ويتوقف اختيار أى من الاسلوبين على طبيعة المتغير المراد اختبار تأثيره ، أو طبيعة المشكلة المطلوب دراستها ، أو هما معا ، بالاضافة الى ظروف اجراء التجربة ، وامكانية السيطرة على أفرادها . وتزداد صعوبة التجربة كلما طال المدى الزمنى لاجرائها لصعوبة عزل المتغيرات الأخرى عن المؤثر المطلوب دراسته .

ومازال انتشار الدراسات التجريبية فى العلاقات العامة ضئيلا الى حد كبير بالمقارنة باستخدام البحوث الاستطلاعية والوصفية ، رغم أهمية هذا النوع من البحوث فى التثبت من بعض الفروض التى لم تختبر بعد والتى تعتبر من مقومات عمل العلاقات العامة . وحينما يتم انتشار هذه الدراسات بالاضافة الى استخدام البحوث بصفة عامة على نطاق كبير فسوف نحصل على مزيد من التقنين العلمى لفن العلاقات العامة .

رابعا : البحوث التاريخية Historical Studies

يقوم البحث التاريخى على سرد الوقائع ، والاحداث ، والاتجاهات السابقة وتحليلها بهدف التعرف على الظروف السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية أو الثقافية لأى مجتمع فى الازمنة المختلفة ، وتسجيل هذه

(١) تندرج المسوح التفسيرية وهى التى تتعدى مرحلة الوصف الى التفسير — تحت قائمة البحوث التفسيرية ، فالعبرة فى هذه التسمية هو وجود اختبار لفرض عن علاقة سببية بين متغير تابع ومتغير مستقل .

(٢) لو اخذنا مثلا ممارسة سلوك معين فى ظل مستوى تعليم معين أو حالة اقتصادية او مهنية تكون ممارسة هذا السلوك متغيرا تابعا ، والمستوى التعليمى او الاقتصادي أو المهنى هو المتغير المستقل .

الوقائع لكى تكون أساسا فى التخطيط لأى سياسة مستقبلية ، وتستفيد العلاقات العامة من البحوث التاريخية فى فهم تطور العلاقات الاجتماعية والعوامل التى ساعدت على تدهور هـذه العلاقات أو ازدهارها فى المجتمعات المختلفة .

أهداف بحوث العلاقات العامة

١ ـ **التعرف على الآراء والاتجاهات** : كى يتحقق التجاوب بين المرسل والمستقبل فى مجال الاتصال المواجهى Face to Face لابد أن تكون لدى المرسل القدرة على تخيل نفسه فى ظروف هذا المستقبل . وتزداد قدرة المرسل على ذلك اذا أتقن دوره كمتحدث وكمستمع فى الوقت نفسه . وينمى هـذه القدرة ويعمقها أن تكون لدى المرسل معلومات كافية عن قيم وآراء ولغة المستقبل ، وأن يكون هو الآخر معروفا للمستقبل من النواحى المذكورة . وهـذا هو أقصى ما تنشده العلاقات العامة ، وهو فى الوقت ذاته أصعب وظائفها ، وأبعدها عن التحقق فى معظم الأحوال ، لأن هذا الهدف لا يمكن الوصول اليه الا فى المجتمعات الصغيرة التى يوجد بينها اتصال مستمر . ولذلك فان ممارسة العلاقات العامة فى هـذا النوع من المجتمعات أكثر يسرا وأقرب الى النجاح اذا كان هناك استعداد لممارستها .

بينما يصبح البديل المتاح لممارسة العلاقات العامة فى المجتمعات الكبيرة هو معرفة الخصائص ـ العامة وليست الفردية ـ لكل جمهور من النواحى النفسية والاجتماعية ، بالاضافة الى القيم والاتجاهات والآراء السائدة بين الجمهور الذى يمثل المستقبل Receiver فى عملية الاتصال . ويتحقق النصف الثانى من المعادلة عن طريق التعريف بالمؤسسة وأهدافها ، والوسائل التى تلجأ اليها فى تحقيق هذه الأهداف ، وتحويلها فى النهاية الى شخصية انسانية تمثل دور المرسل Sender فى عملية الاتصال . والبديل الأول يتحقق من خلال الابحاث التى تنقل الى المؤسسة معلومات كافية عن قيم وآراء الجمهور ، بينما يتحقق النصف

الثانى من المعادلة عن طريق الاتصال أيا كان نوعه ، والانشطة التى تمارسها المؤسسة تدعيما لهذا الاتصال وتأييدا له •

٢ — **التعرف على الذات :** الاتجاهات هى المرآة التى ترى المؤسسة من خلالها صورتها كما يراها الجمهور • ويتوقف وضوح الصورة فى هذه المرآة على دقة اجراء البحث وموضوعيته ، وصدق تحليله وتفسيره لصانعى القرار بالمؤسسة • وتساعد هذه الصورة الموضوعية على اجراء عملية التصحيح الذاتية المبنية على الحقائق والمعلومات الواردة فى نتائج البحث • وكثيرا ما تتخذ قرارات وترسم سياسات على افتراض خاطىء لمضمون صورة المؤسسة فى أذهان الجماهير •

٣ — **منع الأزمات والاضطرابات :** من الثابت أن الجهد المبذول فى محاولة اطفاء الحريق أكبر بكثير من الجهد الذى يبذل لمنع نشوبه والوقاية منه • وحينما يمكن التنبؤ بالمشكلة مبكرا يصبح من اليسير وضع الحلول المناسبة لمنع انفجارها والتحرك لمواجهتها ، ومن هنا تصبح وظيفة الابحاث ذات أهمية كبيرة فى التنبؤ بالمشكلات من خلال التقاط المعلومات والشائعات التى قد تؤدى الى انفجار أزمة أو حدوث اضطرابات فى العلاقة بين المؤسسة وأى جمهور من جماهيرها •

٤ — **زيادة فاعلية الاتصال الخارجى :** يفتقر الاتصال غير المباشر الى رجع الصدى الفورى Immediate feedback الذى يتميز به الاتصال المباشر • ولذلك يصبح من الضرورى ايجاد بديل للتعرف على صدى الرسالة وفاعليتها فى التأثير اذا كان الاتصال يتم باستخدام الوسائل الجماهيرية Mass Media ، كما أن دراسة أنماط الاتصال فى المجتمع وعاداته السائدة بين الجمهور يساعدان على تحديد خطة (استراتيجية) الاتصال التى تضاعف فرص التعرض له وادراكه •

٥ — **تحديد جماهير المؤسسة :** لابد من توافر بعض المعلومات

الاساسية عن قطاعات الجماهير المؤثرة على أنشطة المؤسسة التي تمثلها العلاقات العامة • وهذه المعلومات تتعلق بتحديد أهم هذه القطاعات ، وتبيان الخصائص العامة لكل منها ، ومعرفة قادة الرأى وناقلى المعلومات مما يساعد على زيادة فاعلية الاتصال الموجه الى هذه القطاعات المحددة على ضوء المعلومات المتوافرة عنها •

٦ — **امدادالادارة بالمعلومات** : تزايد اعتماد الادارة على أقسام العلاقات العامة فى بعض المؤسسات للحصول على المعلومات التى تتعلق بالمؤسسة نفسها ، أو بجماهيرها ، أو بالمؤسسات التى تعمل فى نفس المجال ، وكذلك بالتيارات والاتجاهات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التى تؤثر على أداء المنظمة وعلاقاتها بالمجتمع المحلى • فمن أهم الخدمات التى تقدمها العلاقات العامة لرجال الادارة تفسير التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية التى تحدث فى المجتمع ، وهذا يتطلب اعداد ملفات خاصة لتجميع المعلومات التى تتصل بهذه المجالات ، وتحليلها أولا بأول ، ثم دراسة آثارها المرتقبة على المؤسسة •

٧ — **التعرف على المتغيرات الدولية ودراسة آثارها المحتملة على المؤسسة** : ويزداد حجم المسئولية فى حالة المؤسسات الكبرى التى تعمل على نطاق دولى ، أو التى تتأثر أنشطتها بالمتغيرات الدولية حتى ولو لم تكن تمارس نشاطا دوليا • ومن الواضح الآن أن المتغيرات الدولية أصبح لها تأثير كبير على المؤسسات والمنظمات فى الدول المختلفة فى ظل ثورة الاتصال والمعرفة والتكنولوجيا •

وقد كانت شركة Sun Oil Company الامريكية من أوائل الشركات التى أنشأت قسما للبحوث فى ادارة العلاقات العامة بها • وقد حددت الادارة لهذا القسم ثلاث مسئوليات أساسية هى (١) :

١ — الاتصال المستمر بمديرى ادارات المؤسسة وامدادهم بالمشورة والعون الذى يضفى لمسات العلاقات العامة على أنشطة الادارات المختلفة •

---

(1) Cultip and Center : op. cit., pp. 196 - 198.

٢ — القيام بالبحوث واعداد التقارير عن الموضوعات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتيارات التى ترى ادارة العلاقات العامة انها تؤثر على أنشطة الشركة ومصالحها ، أو على الصناعة البترولية ككل . أو على المشروعات التجارية والصناعية بصفة عامة .

٣ — اعلام المسئولين بالشركة بصفة مستمرة وعاجلة عن كل ما ينشر أو يذاع متعلقا بالشركة ، أو بالصناعة البترولية ، أو المشروعات التجارية والصناعية على وجه العموم .

ولتحقيق هذه المهام بكفاءة عالية تم تقسيم قسم البحوث الى الشعب الثلاثة التالية :

١ — **شعبة المكتبة** : ويشرف عليها اخصائى متمرس بالعمل المكتبى . وتضم هذه المكتبة المطبوعات الخاصة بصناعة البترول وتجارة الكيماويات والتجارة بصفة عامة ، بالاضافة الى تقارير العلاقات العامة عن برامجها ، وتحليلها لوسائل الاعلام ، ونتائج مسموح الرأى العام والاتجاهات . كما تضم المكتبة عددا من الكتب الهامة فى موضوعات التجارة والاقتصاد والمال ، وبعض المراجع التشريعية والسجلات البرلمانية الخاصة بصناعة البترول . بالاضافة الى ما يزيد عن ألفى ملف لتجميع ما ينشر فى وسائل الاعلام متعلقا بالشركة أو بصناعة البترول أو بالمشروعات التجارية والصناعية .

٢ — **الشعبة الاخبارية** : وتقوم هذه الشعبة بتجميع الأخبار والموضوعات التى تنشر عن الشركة فى الصحف والمجلات ، وكتابة التقارير عن المواد التى تقدم من خلال الراديو والتليفزيون . وتعرض القصاصات والتقارير على ادارة العلاقات العامة ومديرى الشركة . وتقوم ادارة العلاقات العامة كل أسبوع باستعراض هذه القصاصات وتلك التقارير . واختيار أهمها ونشره فى مطبوع أسبوعى يوزع بالشركة . كما يقوم قسم البحوث باصدار دائرة معارف عن الشركة سنويا ، تتضمن تاريخها والعمليات التى قامت بها وغير ذلك من الموضوعات الهامة . وتوزع هذه

الدائرة على عدة مئات من المديرين العاملين بالشركة وبصناعة البترول والقطاعات المتصلة بها • ويعد قسم البحوث أيضا مطبوعا أسبوعيا ، وآخر شهريا يتضمن كل منهما أحدث الاحصاءات عن العمليات البترولية •

٣ — **شعبة التقارير الخاصة والمسوح** : يقوم قسم البحوث من خلال هذه الشعبة باعداد تقارير عن بعض الموضوعات الخاصة بالمشكلات العامة كرقابة الحكومة على صناعة البترول مثلا ، كما يقوم بتمويل المسوح الدورية عن الاتجاهات السائدة نحو الشركة ونحو صناعة البترول ، والتعرف على تأثير وفاعلية البرامج التى تنفذها العلاقات العامة • وعلى سبيل المثال يقوم هذا القسم بتمويل الابحاث الخاصة بمطبوعات الشركة ، كما يجرى القسم بنفسه أبحاثا قبلية Pretests لدراسة مواد الاتصال قبل تقديمها الى الجمهور من خلال وسائل الاعلام ، بهدف تحقيق أقصى فائدة بأقل تكلفة ممكنة •

وجدير بالذكر أن المؤسسات والمشروعات الكبرى هى وحدها القادرة على أداء وظيفة البحث وجمع المعلومات بالصورة التى رأيناها فى المثال السابق • بينما تمارس المؤسسات الصغرى والمتوسطة هذه الوظيفة على مستوى أصغر وبدرجة أقل ، ولكنها فى جميع الاحوال ضرورية لنجاح عملية العلاقات العامة فى أداء دورها على الوجه الاكمل •

اجراءات البحث المسحى

لما كان البحث المسحى من أكثر البحوث المستخدمة فى العلاقات العامة ، فمن المهم أن نتناوله بشىء من التفصيل ، وهو مع ذلك تفصيل نسبى اذا ما أخذنا فى الاعتبار تعدد الدراسات التى اهتمت بهذا النوع من البحوث فى المجالات المختلفة • ورغم تعدد التعريفات التى قدمت للمسح Survey فسوف نكتفى هنا بما ذكره مورس Morse من أن المسح : « منهج لدراسة وتحليل موقف اجتماعى معين أو مشكلة أو جمهور ما بتباع أسلوب علمى لتحقيق أهداف محددة » • وقد يكون

المسح شاملا أو بالعينة • فحينما نجرى المسح على جميع طلبة الكلية نكون بصدد مسح شامل لهم ، فاذا لم تكن هناك ضرورة لأن يشمل البحث جميع الطلبة . فاننا نختار عينة تمثل هذا المجتمع توفيرا للوقت والنفقات • وسواء كان المسح شاملا أو بالعينة ، فلا بد من اتباع الخطوات العلمية لدراسة مشكلة البحث • ورغم تعدد تصنيف هذه الخطوات عند علماء البحوث ، فمن الضرورى أن تراعى الاسس العلمية المتضمنة فيهـا بغض النظر عـن عدد هـذه الخطوات أو ترتيبها عند هـذا البـاحث أو ذاك (١) •

وفيما يلى الترتيب الذى اقترحه لدراسة خطوات البحث المسحى :

أولا — تحديد المشكلة : ويتصل بهـذه المرحلة دراسة امكـانات التنفيذ وتحديد مجتمع البحث ، وتحديد المفاهيم ، واستعراض الدراسات السـابقة •

ثانيا — وضع الفروض •
ثالثا — اختيار أداة البحث •
ربعا — اختيار العينات •
خامسا — اختيار الباحثين وتدريبهم •
سادسا — جمع البيانات •
سابعا — المراجعة المكتبية للبيانات وتفريغها وتحليلها •
ثامنـا — تفسير البيانات •

أولا — تحديد المشكلة

البحث هو محاولة منظمة للاجابة الدقيقة عن سؤال أو مجموعـة

---

(١) بعض الباحثين ينظم هذه الخطوات فى ثمانية بنود ، والبعض الآخر ينظمها فى تسعة أو عشر . وقد يلجأ باحث الى وضع ترتيب مختلف عن ترتيب باحث آخر ، او دمج خطوتين فى خطوة واحدة ؛ ولكن من الضرورى فى جميع الاحوال مراعاة الاسس المشتركة المتضمنة فى هذه التصنيفات .
Robinson, Edward J. : **Public Relations and Survey Research.** (Meridith Corporation, New York 1969). pp. 50-51.

من الاسئلة تشغل ذهن الباحث فى وقت معين وموضوع محدد • فاذا نجح الباحث فى تحديد السؤال بدقة فانه بذلك يكون قد عرف الهدف الذى يحاول أن يصل اليه • وتشكل الاجراءات التالية الطريق المؤدى الى هذا الهدف ، ومن ثم فان معرفة هذا الطريق تلزم الباحث باتباع هذه الاجراءات ، وفى نفس الوقت تركيز الرؤية على الهدف المطلوب تحقيقه • وفى بحوث العلاقات العامة ، وسواء كان القائم بها مسئول العلاقات العامة نفسه أو جهة أخرى متخصصة ، يلزم أن يقوم هذا المسئول بتنفيذ هذه الخطوة بنفسه ، فيحدد المشكلة التى يسعى الباحث لتشخيصها بدقة تامة • ورغم أن الباحث المتخصص قد يساعد على توضيح أهداف البحث باثارة المزيد من علامات الاستفهام حول بعض النقاط التى قد يغفل عنها المسئول ، الا أن مسئولية خبير العلاقات العامة تظل باقية وتلزمه على التفكير الواضح فى المشكلة المطروحة للبحث بكل أبعادها وأهدافها •

وقد تبدو هذه الخطوة سهلة أو بديهية ، الا أن هناك بعض العوامل التى تجعلها أصعب كثيرا مما تبدو • وفى مقدمة هذه العوامل ، انه فى مجال الواقع العملى ، فان الموقف يتضمن كثيرا من المشكلات التى تتداخل فى بعضها بحيث يصعب فصلها تماما الا من الناحية النظرية •

فلنفرض أن رجل العلاقات العامة فى احدى المؤسسات يريد أن يتعرف على أهم المشكلات التى تواجه المؤسسة • ولنفرض أيضا أن هذا الرجل قد بدأ بمناقشة الحالة الراهنة لهذه المؤسسة مع العاملين فى ادارته لكى يبلور المشكلة أو المشكلات التى تواجهها ، فمن المحتمل أن نجد أحدهم يرى المشكلة فى عدم وجود الاتصال الفعال بين المؤسسة وجمهورها الخارجى • وقد يرى آخر أن تقطع قنوات الاتصال داخل المؤسسة نفسها يمثل المشكلة الاولى الجديرة بالدراسة • وربما كان هناك رأى ثالث فى أن المشكلة ليست مشكلة اتصال بقدر كونها متعلقة بسياسة الادارة • وقد يرى رابع أن هناك عوامل خارجية مرتبطة بالتغيرات الاجتماعية أو السياسية أو الاقتصادية يتحتم دراستها لمعرفة تأثيرها فى

أوضاع المؤسسة وعلاقاتها بالجمهور الخارجى . هذه الاحتمالات المتعددة للمشكلة الاجدر بالدراسة قد تزاحم فكر المسئول عن العلاقات العامة ، وقد تضطره الى استطلاع مزيد من آراء ذوى الخبرة ورجال الادارة ، وبعض أفراد الجمهور قبل أن يحدد مشكلة البحث وأهدافه .

أ — تحديد مجتمع البحث : ويتصل بتحديد المشكلة تعريف مجتمع البحث وخصائصه العامة ، فظروف اجراء بحث على جمهور الريف تختلف عن ظروف مجتمع المدينة ، وكذلك الحال بالنسبة للجمهور الداخلى والخارجى ، أو جمهور العمال ورجال الادارة ، أو الجمهور التجارى وجمهور النادى ، أو غير ذلك من أنواع الجماهير المتعددة . وكل جمهور من هذه الجماهير يتميز ببعض الخصائص العامة التى ينبغى أن تراعى بعد ذلك فى تصميم البحث . كما ينبغى على الباحث فى هذه المرحلة دراسة الامكانات المتاحة لتنفيذ البحث من ناحية الوقت ، والتمويل ، والمهارات الشخصية ، وعدم وجود عقبات من أى نوع تمنع الاتصال بالمبحوثين ، أو تجعل استجابتهم غير طبيعية .

ب — تحديد المفاهيم : هناك نوعان من الكلمات ، كلمات مباشرة تشير الى شىء ملموس كالكرسى أو الشباك أو الكلب أو الماء ، وكلمات تجريدية تشير الى معانى ضمنية لا يمكن لمسها بطريق مباشر كالثقة والديمقراطية والروح المعنوية وغيرها . حقيقة أن النوع الاول قد تتعدد مواصفاته ولكنه يبقى مع ذلك ملموسا ومحددا بالصفة التى تلحق به مما يجعل من السهل تعريفه ونقل أى رسالة عنه الى الآخرين ؛ ويتسم هذا النوع فى الاحوال العادية بالموضوعية . أما النوع الثانى فيصعب تحديده بسهولة وكذلك ليس من اليسير دائما أن تفهم الرسالة المتضمنة لهذا النوع من الكلمات بنفس المعنى الذى يقصده المرسل ، ولذلك تتسم هذه الكلمات بالذاتية ، ومن ثم تتعدد معانيها وتختلف باختلاف الاطار الدلالى للافراد ، ولكى لا يحدث لبس حول معنى أى كلمة من الكلمات الواردة فى البحث فمن الضرورى على الباحث أن يحدد مفهوم كل كلمة تحتمل اختلافا فى معناها حتى يعرف القائمون بجمع

البيانات والمشتركون فى تحليلها وتفسيرها ، والقارئون للبحث بعد ذلك مدلول الكلمات المستخدمة • وتبدأ قائمة المفاهيم مع المرحلة الاولى التى يتم فيها تحديد المشكلة . وتستمر خلال مراحل البحث التالية ليضاف اليها ما يستجد من مفاهيم لم تذكر فى المرحلة الاولى •

جـ ـ الدراسات السابقة : قلما يفكر الانسان فى بحث أو دراسة دون أن يكون هناك من سبقه الى التفكير فيها ، أو على الاقل فى بعض الجوانب المتصلة بها • ومن ثم يتحتم على الباحث أن يراجع الدراسات المتعلقة بمجال بحثه حتى لا يبدأ من الصفر ، فالمعرفة الانسانية ليست وليدة اليوم ، وما تبحث عنه وتفكر فيه ربما يكون معروفا لغيرك من قبل • فاذا كانت النتائج معروفة فليس من الحكمة انفاق الوقت والجهد والمال فى اعادة بحثها ، الا اذا كان هناك شك فى صدق هذه النتائج ، فالبحث فى هذه الحالة تكون لـه قيمة • يضـاف الى ذلك أن الدراسات المتصلة بالمشكلة والمراد بحثها تساعد على بلورة مشكلة البحث ، ووضع الفروض التى تختبرها الدراسة الحالية • أما اذا كانت طبيعة البحث من ذلك النوع الذى لابد أن يتكرر بين الحين والحين لدراسة اتجاهات الجماهير ازاء مؤسسة ما ، فان فائدة الدراسات السابقة فى هـذه الحالة هى تقـديم النموذج السـابق ليكون فى وسـع الدراسـة الحالية تجنب العيـوب السابقة ، والاستفادة من الميزات التى تحققت فى هذه الدراسات ، مما يساعد على تطور أسلوب البحث وتقدمه •

د ـ دراسة امكانات التنفيذ : يحتاج اجـراء بعض البحوث الى امكانات خاصة كمعرفة لغة أو عدة لغات أجنبية ، أو توافر القدرة المالية على الانفاق ، أو اجادة مهارات خاصة يحتاج اليها تنفيذ البحث • كمـا تتطلب بعض البحوث الماما بتخصص معين • وفى كل هذه الحالات ينبغى أن يتأكد الباحث من قدرته على الوفاء بمتطلبات البحث بشكل كامل قبل أن يبدأ فى التنفيذ حتى لا يخرج البحث فى النهاية مشوها ومليئا بالثغرات •

ثانيا ـ وضع الفروض

الفرض هو تقرير مبدئى عن أبعاد المشكلة موضوع البحث . وتظل

صحة هذا التقرير وصلاحيته موضع اختبار حتى يتم الوصول الى النتائج بعد جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها . وليس من الضرورى أن تأتى هذه النتائج متفقة تماما مع الفروض التى سبق وضعها ، وليست وظيفة البحث ترجيح أو رفض فرض معين • وقد تكون النتائج السلبية التى يصل اليها الباحث أكثر قوة من النتائج الايجابية التى تتفق مع فروضه المبدئية ، فالعبرة فى البحث بالتزام الموضوعية المطلقة فى جميع مراحله • أما وظيفة الفروض فهى اقتراح تفسيرات لعدد من الحقائق ، وتبيان الارتباطات بين متغير تابع وآخر مستقل ، وهذا أمر ضرورى لتصميم البحث بعد ذلك ، واختيار الاسئلة التى تغطى المعلومات والبيانات المطلوبة • وبمعنى آخر فان الفروض تساعد على تحديد مجال البحث ووضعه فى اطار مناسب لطبيعة الموضوع ، بالاضافة الى تحديد البيانات المراد جمعها لتفسير المشكلة المطروحة • ولذلك يلجأ الباحثون الى صياغة بنود Items البحث طبقا للفروض الموضوعة ، وعلى ضوء هذه البنود ترتب مجموعات الاسئلة التى تغطى كل مجموعة منها بندا من بنود البحث • وهذا الترتيب يساعد الباحث أثناء تحليل البيانات واستخلاص العلاقات الارتباطية •

وتستنبط الفروض بناء على الخبرة السابقة للباحث ، وكذلك من الدراسات التى أجريت فى موضوع البحث ، أو الابحاث المتصلة بهذا الموضوع • كما تساعد النظريات والقواعد العامة التى أمكن الوصول اليها فى أى علم من العلوم على الاستنتاج المنطقى الذى يؤدى بنا الى افتراض تفسير معين للظاهرة موضوع البحث • وحينما لا تتوافر هذه العناصر فعلى الباحث أن يلجأ الى الدراسة الاستطلاعية التى تمكنه من استخلاص بعض الفروض • وجدير بالذكر انه كلما اهتم الباحث باستخلاص فروض بحثه على أساس علمى ، وادراك دقيق لابعاد المشكلة كلما كان تصميم البحث أكثر دقة ووفاء بأهدافه •

ثالثا — اختيار أداة البحث

المقصود بأداة البحث الوسيلة التى نحصل بها على البيانات أو المعلومات والآراء والاتجاهات من المبحوثين بشكل يسمح بعد ذلك

بتفريغ هذه البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج التى تتضمنها ، وأكثر هـذه الوسائل شيوعا فى البحـوث المسـحية هى الملاحظة المنظمـة ، والاستبيان والمقابلة ، وتحليل المضمون •

الملاحظـــة Observation

عرف الانسان الملاحظة واستخدمها فى استقاء المعلومات من بيئته ومجتمعة منذ أقدم العصور ، ومازال يستخدمها حتى الآن فى حياتـه ومعاملاته مـع الغير • وقد تمكن البـاحثون من تطوير هـذه الاداة واسـتخدامها فى جمع البيانات التى يتعذر الحصول عليها عن طـريق الاستبيان أو المقابلة ، فوضعوا لها بعض القواعد العلمية التى تجعلها تحقق أهـداف البحث • ولذلك تميزت الملاحظة المنظمة عن الملاحظـة البسيطة التى يلجأ اليها الانسان فى حياته اليومية ، والتى يلجأ اليهـا الباحثون فى دراسـاتهم الاستطلاعية ، بالتخطيط والتصـميم الدقيق للجوانب التى ستتم ملاحظتها وتسجيل البيانات عنها •

وتصمم الملاحظة المنظمة بوضع فئات للسلوك المراد بحثه ، ويتم اختبار هذه الفئات قبل بدء البحث الفعلى ويوضع تعريف محدد لكـل فئة • وتوزع هذه التعاريف على الباحثين القائمين بالملاحظة للرجـوع اليها عند الضرورة • وتستخدم مع هذه الفئات مقاييس لتقدير السلوك خاصة فى الفئات التى يتطلب البحث ملاحظتها بدقة ، ويدرب الباحثون على أسلوب التقدير الدقيق لهذه الفئات طبقا للمفاهيم المحددة عـن طريق المشرف على البحث •

فاذا تصورنا أن ادارة العلاقات العامة بأحـد البنوك أرادت أن تعرف على وجه الدقة الاسلوب الذى يعامل به عملاء البنك فى فروعـه المختلفة ، واختارت أن تكون الملاحظة المنظمة هى أداة البحث التى تجمع بها المعلومات الوصفية لأسلوب الخدمة بفروع البنك ، فان ذلك يتطلب أولا تحديد نماذج السلوك المتوقعة من موظفى البنك وتصنيف هـذه النماذج فى فئات بدءا من لحظة المواجهة الأولى بين العميل والموظف • ولنفرض أن هذه المرحلة تتضمن الفئات التالية : عبارة الاستهلال ـــ

تعبيرات الوجه — التركيز والاهتمام • هل يلقى الموظف العميل بعبارة ترحيب أم يمد يده لأوراقه دون أن ينطق بأية كلمة ؟ واذا نطق فما هى درجة الود فى كلمته ، ويرتبط بذلك تعبيرات الوجه من حيث البشاشة أو الامتعاض • ولنفرض أيضا أن الموظف قد لقى العميل بعبارة ترحيب مناسبة ووجه مبتسم ، فهل يبدو مهتما بلقائه وأداء الخدمة التى يطلبها ، أم أنه يبتسم وينطق ببعض الكلمات الودية وهو يتابع حديثا لزميل له ، أو ينظر بعينه الى شيء آخر لا يعنى العميل ؟ هذه التساؤلات ينبغى أن تحدد اجابتها بدقة على مقياس Continuum يوضح درجات الترحيب أو البشاشة أو الاهتمام بحيث يمكن فى النهاية قياس مستوى العلاقات الانسانية فى تعامل البنك مع عملائه • وما ينطبق على لحظة المواجهة الاولى ينطبق أيضا على المراحل التالية الى أن يغادر العميل البنك •

ويفضل استخدام الملاحظة المنظمة فى التعرف على أسلوب معاملة الرؤساء للمرءوسين ودراسة ظروف العمل فى الادارات التى تتعامل مع الجمهور مباشرة ، لما تتميز به هذه الوسيلة فى تلك الحالة من دقة وموضوعية قد تفتقدهما الوسائل الاخرى التى تلجأ الى سؤال الرؤساء أو المرءوسين ، وما يتضمنه ذلك من احتمالات التحيز أو المبالغة أو عدم الوضوح أو الحذف • وهذا يتطلب أن لا يظهر الباحثون مهمتهم بشكل ملفت للأنظار لكى تتم الملاحظة فى الموقف الطبيعى ، الا اذا كان مجال الملاحظة يتطلب غير ذلك •

وكما تجرى الملاحظة المنظمة فى المواقف الطبيعية بغرض وصف السلوك البشرى ، تستخدم أيضا فى المعامل حينما يكون الهدف عزل بعض المتغيرات لدراسة تأثير متغير على آخر بهدف تفسير بعض أنماط السلوك تحت تأثير معين • وأيا ما كان ميدان الملاحظة فمن الضرورى أن لا تطول فترتها بالنسبة للباحث الواحد حتى لا يفقد القدرة على الملاحظة الدقيقة • وينبغى التأكد من وضوح الفئات ووحدات القياس للباحثين وتدريبهم على التنفيذ السليم قبل بدء الملاحظة الفعلية •

الاستبيـــان Questionnaire

الاستبيان هو أداة جمع البيانات من المبحوثين عن طريق استمارة تتضمن مجموعة من الاسئلة ترســـل بالبريد أو تسلم للمبحوثين الذين يقومون بتسجيل اجاباتهم بأنفسهم على هذه الاستمارات ٠ وهذا يتطلب أن تكون الاسئلة محددة فى مفاهيمها تحديدا دقيقا حتى لا تكون هناك فرصة لتأويل السؤال بغير المعنى الذى يريده الباحث ، ولذلك يلزم تجربة الاستمارة ، وعرضها على عدد من الخبراء لدراسة صياغتها واضافة التفسيرات التوضيحية للاسئلة التى تتطلب ذلك ٠ كما انه من الضرورى توجيه خطاب للمبحوث فى صدر الاستمارة Covering Letter ، يبين فيه الهدف من البحث ، ويوجه فيه الشكر مقدما على استجابته وتعاونه مع جهة البحث تحقيقا لصالح المجتمع ٠ وليوضع فى الاعتبار أن هـــذا الخطاب هو البديل عن ذلك العنصر البشرى الحى الذى يواجه المبحوث فى حالة المقابلة الشخصية ٠

ويعتبر الاستبيان من أنجح وسائل جمع البيانات لبحوث العلاقات العامة لمـــا يلى :

١ — يتيح للافراد فرصة ابداء آرائهم واتجاهاتهم بموضوعية دون خـــوف أو مجاملة ٠

٢ — لا يحتاج الى عدد كبير من جامعى البيانات ، وهو ما يصعب توفيره فى ادارات العلاقات العامة المتوسطة الحجم أو الصغيرة ٠

٣ — لا يحتاج الى وقت كبير فى جمع البيانات ٠

٤ — لا يسمح للباحثين باضـــفاء تأثيرهم الشخصى على المبحوثين سواء كان ذلك مقصودا أو عن غير قصد ٠ كما انه يقضى على احتمـــال ملء الاستمارات عن طـــريق بعض جامعى البيانات دون الرجوع الى المبحوثين ٠

٥ — يعتبر الاستبيان من أنجح وسائل جمع البيانات عن الموضوعات التى يضفى عليها المجتمع صفة الخصوصية ، والتى يعتبر الحديث فيهـــا أمام الغير من الممنوعات أو المحرمات taboos ٠

٦ — يسمح الاستبيان للمبحوث باختيار الوقت الملائم والكافى لدراسة الأسئلة والاجابة عليها بدقة وأمانة . فاذا لم يكن المبحوث راغبا فى الاجابة ، فليس أمامه عنصر الحاح بشرى يجعله يدلى بالاجابات كيفما اتفق ليتخلص من هذا الشخص الذى يسأل بأسرع ما يمكن .

وتتلخص عيوب الاستبيان فيما يلى :

١ — يشترط لاستخدامه أن يكون مجتمع البحث ممن يجيدون القراءة والكتابة ، وهذا الشرط قد لا يتوافر فى بعض المجتمعات بدرجة كافيـــة .

٢ — انخفاض نسبة الاستجابة فى مجتمع البحث لعدم اقتناع بعض المبحوثين بأهمية البحث ، أو عدم ادراكهم لقيمة البحوث بصفة عامة . وهذا يؤثر على سلامة تمثيل العينة لأن نسبة المبحوثين التى تستجيب للبحث لا تمثل قطاعات المجتمع بالكامل ، ومن ثم يصعب تعميم النتائج على مجتمع البحث .

٣ — يفتقر الاستبيان الى عنصر الملاحظة الشخصية من البـاحث لتعبيرات المبحوث وطريقة اجابته على أسئلة البحث وما يتضمنه ذلك من :

(أ) التأكد من جدية المبحوث واهتمامه بالاجابة الدقيقة .

(ب) التأكد من صدق المبحوث وكشف محاولات تضليل البحث اذا كانت هناك محاولة لذلك .

(جـ) ضمان الحصول على أكبر نسـبة استجابة من العينة بفضـل التأثير الشخصى .

(د) التأكد من فهم المبحوثين لأسئلة البحث على النحو المقصود .

المقـــابلة :

تختلف أهمية المقابلة طبقا لمجال البحث الذى تجمع عنه البيانات . ففى بعض الأبحاث يتحتم وجود الباحث وجها لوجه أمام المبحوث لكى

يسجل من تعبيراته وظروفه أكثر من مجرد الكلمات التى ينطق بها • حقيقه أن الباحث مطالب بأن يسجل كل مـــا يقوله المبحوث بدقة تــامة ولكن عليه أيضا أن يسجل ملاحظاته عن مدى صـــدق المبحوث وانفعالاتـــه والموقف الاجتماعى الذى تتم فيه المقابلة • وتتضح أهمية ذلك بصـــفة خاصة فى البحوث الاجتماعية ويعرف English, H.B. & English, A.C. المقابلة بأنها « محادثة موجهة يقوم بها فرد مع آخر أو مع أفراد آخرين للحصول على بيانات أو معلومات بهدف استخدامها فى بحث علمى أو الاستفادة منها فى التشخيص والعلاج أو التوجيه (١) » •

ويميز سالتيز وزملاؤه بين نوعين رئيسيين من المقابلة (٢) :

١ ــ **المقابلة المقننة** : وفى هذا النوع يلتزم الباحث بتوجيه أسئلة الاستمارة بنفس الكلمـــات والترتيب لجميع المبحـــوثين منعـــا للتأثير الشخصى للباحثين •

٢ ــ **المقابلة غير المقننة** : وهذا النوع من المقابلات لا يحتاج الى الالتزام بترتيب محدد للأسئلة • فهو يتيح للباحث حرية ومرونة فى ادارة المقابلة بطريقة تسمح بالتعرف على أعماق المبحوث ودراسة اتجاهاتـــه ودوافعه دراسة متعمقة • وهـــذه المقابلات مفيدة فى دراسة الحـــالات الفردية وفى الدراسات الاستطلاعية • كما تتطلب هذه المقابلات أن يقوم بها باحثون على مستوى عال من الكفاءة والقدرة عـــلى فهم الطبيعـــة البشرية لاستخلاص الدلالات الصحيحة ورؤية جميع الابعاد التى تتضح من خلال المقابلة •

ولكى تنجح المقابلة فلا بد أن يراعى ما يلى :

١ ــ أن يكون الباحثون على قدر كبير من الفهم لظروف البيئـــة التى يتم فيها البحث •

(1) English, H.B. and English A.C., **A Comprehensive Dictionary of Psychological and Psychoanalytical Terms.** p. 123.

(2) Selltiz., et. al., **op. cit.,** pp. 309-319.

٢ — يتم تدريب الباحثين على اجراءات المقابلة وأسلوب توجيه الاسئلة أو تفسيرها للمبحوثين •

٣ — ينبغى على الباحث أن يراعى الظروف المساعدة لانجاح المقابلة من حيث الوقت والمكان ، والسلوك الشخصى ، وسرعة التكيف مع المواقف المختلفة حتى يكسب ثقة المبحوثين ويحظى بتعاونهم •

ومن دراسة عيوب الاستبيان تتضح مزايا المقابلة ، وكذلك الحال بالنسبة لمزايا الاستبيان التى تفتقر اليها المقابلة • ومهما يكن من أمر فاستخدام كل منهما يتوقف على طبيعة المشكلة المراد بحثها ، ومجتمع البحث ، وحجمه ، بالاضافة الى الامكانات المتاحة • ويعتمد الاستبيان والمقابلة على (استمارة) تتضمن الأسئلة الموجهة الى المبحوث ، وتتشابه استمارة الاستبيان مع استمارة المقابلة فى القواعد العامة لاعدادهما وصياغتهما ، ولذلك سوف نتناولهما معا فى حديث واحد •

استمارة الاستقصاء

لما كان الهدف من أسئلة الاستمارة التعرف على آراء واتجاهات ومعلومات المبحوثين ، سواء تمت هذه العملية عن طريق قيام المبحوث بنفسه بملء الاستمارة كما هو الحال فى الاستبيان ، أو قيام الباحث بهذه المهمة فى المقابلة ، فقد آثرت أن أطلق على هذه الاستمارة تعبير استمارة الاستقصاء • وهو فى رأيى التعبير الذى يظلل عملية جمع البيانات والمعلومات أيا كانت صورتها أو أداتها بهدف الاستفادة منها فى بحث علمى • وان كان ذلك لا ينفى تعدد أنواع الاستمارات ، ووجود بعض الفوارق بينها طبقا لمجالات الاستخدام المتنوعة •

فاذا كان الباحث قد تمكن من تحديد مشكلته تحديدا واضحا ووضع فروض بحثه • فان البيانات المراد جمعها سوف تتبلور فى عدد من النقاط يسميها الباحثون بنودا • هذه البنود هى الاساس الأول لاعداد الاستمارة فى صورتها الأولية • ثم تأتى بعد ذلك المرحلة الثانية

لدراسة الاستمارة من الناحية الفنية والمنهجية . وفى المرحلة الثالثة يتم اختبار الاستمارة قبل أن تصل الى المرحلة الاخيرة وهى أعداد الاستمارة فى صورتها النهائية . وسوف نتناول هـذه المراحل الاربع بشىء مـن التفصيل .

١ ـ اعداد الاستمارة فى صورتها الاولية :

يبدأ الباحث فى وضع أسئلة استمارته على ضوء بنود فروضه كما سبق أن أوضحنا . وتتوقف صياغة هذه الأسئلة على العوامل التالية :

(أ) نوع الاستمارة المستخدمة . فاذا كانت استمارة استبيان فانه يـلزم أن تكون الاسئلة واضحة تماما ومدعمة بالتفسيرات أو التوجيهـات الضرورية .

(ب) الظروف العامة لمجتمع البحث ، كالمستوى التعليمى أو المهنى أو الاقتصادى ... الخ .

(جـ) طريقة تحليل البيانات وتفسيرها . ويتصل بذلك اسـتخدام الاساليب الاحصائية والاستعانة بالحاسب الالكترونى .

(د) طبيعة المشكلة المراد بحثها ويرتبط بذلك استخدام الاسئلة المباشرة أو غير المباشرة ، أو الاسئلة المفتوحة أو المغلقة ، أو الجمع بين هذه الطرق أو بعضها . فالباحث يلجأ الى الاسئلة المباشرة عندمـا يكون الحصول على المعلومات المطلوبة لا يتضمن أى نوع من الحرج للمبحوث . وأنواع الحرج تختلف طبقا للقيم السائدة فى كل مجتمع ، فإذا أدرك الباحث أن هناك احتمالا لحساسية بعض المبحوثين ازاء الأسئلة المباشرة فعليه أن يلجأ الى صياغة الأسئلة وترتيبها بطريقة تسمح له باستخلاص المعلومات المطلوبة دون اثارة أى نوع من الحساسية لدى المبحوثين .

ولسهولة التحليل تفضل الأسئلة المغلقة عن الأسئلة المفتوحة اذا كانت طبيعة السؤال والبحث بصفة عامة تسمح بذلك . ويقصد بالسؤال المغلق ذلك السؤال الذى يتضمن احتمالات الاجابة المتوقعـة ، والتى تسمى بالبدائل . والتى يختار من بينها البديل الملائم لاجابة المبحوث .

وينبغى أن تراعى فى الاستمارة الامور التالية :

(أ) أن تتضمن بعض الأسئلة التى تختبر صدق المبحوث فى الاجابة والتى تسمى بأسئلة المراجعة Check questions ، والتى تحمل نفس المعنى لبعض الأسئلة الأخرى المتضمنة فى الاستمارة ولكن بعبارات مختلفة ٠

(ب) تجنب الاسئلة الايحائية والاسئله التى تحتمل التحيز وعدم الدقة ٠

(جـ) الا يحمل السؤال أكثر من فكرة واحدة ، وان تكون هذه الفكرة واضحة ومفهومة ٠

(د) صياغة الاسئلة فى عبارات تلائم مستوى مجتمع البحث من الناحية التعليمية ٠

(هـ) تجنب الاسئلة التى تحتاج الى حسابات معقدة أو التى تتطلب فكيرا طويلا ٠

(و) فى حالة تعدد البدائل المحتملة لاجابات أى سؤال ، يجب مراعاة عدم التداخل بين هذه البدائل وينبغى أن يكون كل بديل متعلقا باحتمال واحد فقط ٠

(ز) يجب عدم الالتجاء الى الاسئلة المفتوحة الا اذا استدعت متطلبات البحث ذلك ، فهى تحتاج الى جهد كبير فى عملية التحليل ، وان كانت تترك للمبحوث حرية الاجابة بطريقته الخاصة ٠ بينما تساعد الاسئلة المغلقة على تحديد الاجابات ، وتوضيح المقصود من السؤال بالاضافة الى ميزتها الأساسية فى التحليل ٠

(ح) بعض الاسئلة تتطلب تحديد فئات للبدائل تسهيلا لعملية التحليل وكفئات السن أو الدخل ، ومن الضرورى توحيد المسافات بين الفئات ومراعاة عدم التداخل بين فئة وأخرى ، وينبغى فى الوقت نفسه أن تكون الفواصل بين الفئات متناسبة مع أهداف البحث وظروف العينة ٠

(ط) يجب أن ترتب الأسئلة نفسيا حتى يظل المبحوث على تجاوبه مع الباحث الى نهاية الاستمارة • ويتعلق بهذا البند توزيع أسئلة البيانات الخاصة فى ثنايا الأسئلة الأخرى ، كل فى المكان المناسب له فى سياق الاسئلة بما يحقق التسلسل الطبيعى للحديث اذا كانت طبيعة الموضوع تحتمل ذلك •

(ى) أن تتضمن الاستمارة الاسئلة التى تبين المعرفة بالمشكلة • واتجاهات الأفراد نحوها وسلوكهم ازاءها ، يضاف الى ذلك أسئلة الدوافع للتعرف على أسباب السلوك •

ويمكن للباحث أن يرجع الى الاستمارات المشابهة لموضوع بحثه للاسترشاد بها وتجنب الاخطاء التى تتضمنها • كما انه من الضرورى اعداد الجداول التخيلية Ghost tables لتوضيح العلاقات التى يمكن استنتاجها من البيانات • وهذا يساعد الباحث على تحديد البيانات الضرورية للبحث ، واضافة الاسئلة التى يحصل بها على هذه البيانات ، وحذف الاسئلة التى لا تحقق أية فائدة للبحث •

٢ ـ دراسة الاستمارة من الناحيتين الفنية والمنهجية :

ذكرنا بعض القواعد التى تنبغى مراعاتها فى اعداد الاستمارة ، ومنها ترتيب الاسئلة النفسى ، وصياغتها بشكل محدد ومفهوم ، بالاضافة الى تغطيتها للبيانات المطلوبة فى البحث • وهذه الامور لا ينبغى أن يقنع الباحث بقيامه بها وحده ، فلابد من الاستعانة بخبير أو أكثر فى مناهج البحث لدراسة هذه الجوانب ، والتأكد من توافر أسباب النجاح لها • فلا شك أن تعدد وجهات النظر يساعد على اثراء الاستمارة وسد الثغرات المحتملة والتى قد لا يتنبه اليها واضع الاستمارة نفسه • وكما ينطبق ذلك على الشكل العام للاستمارة ينطبق أيضا على ترتيب الاسئلة وصياغتها ، ووضع البدائل المحتملة للاجابات ، وتوزيع أسئلة المراجعة وصياغتها بذكاء ، حتى لا ينتبه المبحوث الى وظيفتها الحقيقية فتفقد قيمتها أو تتسبب فى نفور المبحوث وعدم استجابته •

ولا يكفى أن تراجع الاستمارة من الناحية المنهجية فقط اعتمادا

على أن الباحث — وهو هنا رجل العلاقات العامة يفهم موضـــوع بحثه ، ويعرف أكثر من غيره المـــادة العلمية المطلوبة للبحث ، فمن الضرورى أن تراجع هذه المادة عن طريق خبير متخصص فى المشكلة المطروحة . وقد تمس المشكلة أكثر من تخصص فيكون من الضرورى الاســــتعانة بعدد من الخبراء فى هذه التخصصات . أما اذا كانت المشكلة لا تحتاج الى تخصصات فرعية فينبغى أن يستعين رجل العلاقات العامة بمستشار خارجى فى المهنة للتأكد من قدرة الاستمارة على تغطية مشكلة البحث . وفاعليتها فى استخلاص العلاقات المختلفة بين المتغيرات المطروحة وتفسير هذه الارتباطات تفسيرا دقيقا وكاملا .

٣ — اختبار الاستمارة :

هناك ثلاثة أنواع رئيسية مـــن الاختبارات يدعو خبراء منـــاهج البحث الى تطبيقها على الاستمارة قبل أن تصبح جاهزة لجمع البيانات ، وهى اختبارات الصياغة ، والثبات ، والصدق .

وفيما يلى فكرة مبسطة عن كل منها :

(أ) اختبار الصياغة : هذا الاختبار يعتمد على تجربة الاستمارة على عدد من الافراد يشبهون فى ظروفهم التعليمية والاجتماعية والمهنية أقرانهم فى مجتمع البحث . والهدف من ذلك التأكد من وضوح الاسئلة وسهولة فهمها ، وتعديل بعض العبارات لتلائم لغة الحديث فى مجتمع البحث . كما تساعد هذه التجربة على معرفة العقبات النفسية التى قـــد تعترض توجيه بعض الاسئلة بطريقة مباشرة ، أو وضعها فى سياق مختلف أو ترتيب آخر غير الترتيب الذى وضعت فيه . ويمكن أيضا من خلالهـــا تحديد الوقت المناسب لجمع بيانات الاستمارة ، وتقدير الجهد البشرى اللازم لعملية جمع البيانات .

(ب) اختبار الثبات Reliability الثبـــات فى البحوث النفســـية والاجتماعية معناه الحصول على نفس البيانات باستخدام نفس الوسيلة ونفس المقياس اذا أعيد تطبيق البحث على نفس الأفراد أو الظواهر فى

ظل ظروف واحدة أو متشابهة • وبمعنى آخر انه لو كرر البحث على مجموعة من الافراد باستخدام عمليات قياس موحدة لكان هناك اتساق فى النتائج باستمرار ، ما دامت ظروف البحث واحدة وأداته لم تتغير حتى ولو تغير القائم باجراء البحث •

والطريقة الشائعة لاختبار الثبات هى اعادة تطبيق نفس البحث بنفس الطريقة على نسبة معينة من المبحوثين ، ثم يحسب معامل الثبات بين نتائج التطبيق فى المرتين ، فاذا كان هذا المعامل قويا اعتبرت الاداة ناجحة فى التطبيق • ويحسب هذا المعامل عن طريق معاملات الارتباط أو بحساب نسبة الاتفاق لكل سؤال • وفى حالة عدم حصول السؤال على نسبة ثبات معينة يحددها الباحث مع الخبراء — يسقط السؤال ويصبح من الضرورى استبعاده أو البحث عن بديل آخر يحقق الهدف منه ويحصل على نسبة الثبات المطلوبة •

ويختلف تحديد نسبة الثبات باختلاف مجال البحث وطبيعة المشكلة • ففى البحوث النفسية ترتفع هذه النسبة لأن مجالات التغيير فى ظروف المبحوثين ضئيلة • بينما تنخفض نسبة الثبات فى البحوث الاجتماعية وبحوث الرأى العام ، لأنها تتعرض لتغييرات كثيرة وقد تكون فى بعض الأحيان سريعة • ولذلك ينصح الخبراء أن لا تقل الفترة بين اجراء الاختبار الاول والثانى عن أسبوع ولا تزيد عن أسبوعين • فحينما تكون الفترة قصيرة يكون من السهل على المبحوث أن يتذكر اجابته الاولى ويدلى بمثلها ، بينما قد تتدخل بعض العوامل لتغيير رأى المبحوث اذا طالت الفترة عن أسبوعين •

(ج) اختبار الصدق Validity المقصود بالصدق أو الصلاحية فى البحوث النفسية أن يقيس السؤال ما وضع لقياسه • فاذا كان الهدف من السؤال هو معرفة رأى جمهور المؤسسة فى مدى ما تتيحه صحيفتهم من فرص متكافئة لكل الآراء المتعارضة ، فلا ينبغى أن يوضع السؤال بهذه الطريقة :

هل أنت راض عن أسلوب تحرير الصحيفة ؟

فاجابة هذا السؤال لا تقيس حرية الرأى فى الصحيفة • وشتان بين أسلوب التحرير (رغم عدم التحديد فى هذه العبارة) وبين حرية الرأى • ولكى يعرف الباحث قدر الحرية الذى تتنيحه الصحيفة لكل الآراء يمكن أن يكون السؤال هكذا :

هل ترى أن الصحيفة تعبر عن كل الآراء بالمؤسسة ؟

كما يمكن أن يكون هناك أكثر من سؤال بالمعنى نفسه للتأكد من صدق الاجابة • ويستعان فى هذا الاختبار بعدد من المحكمين من خبراء البحوث للحكم على مدى صدق أسئلة الاستمارة فى الحصول على البيانات المطلوبة على ضوء أهداف البحث وفروضه وبنوده •

٤ ـ اعداد الاستمارة فى صورتها النهائية :

اذا كان من الممكن تشبيه الخطوات السابقة بالعملية التحريرية لأى مطبوع من المطبوعات ، فان المرحلة التالية هى اخراج هذا المطبوع من الناحية الشكلية • وتهتم عملية الاخراج بالشكل العام للاستمارة ، ونوع الورق المستخدم فى الطباعة ، وتنظيم الفراغات التى تسمح بتسجيل الاجابات • وعلى الباحث أن يقوم بمراجعة ترتيب الاسئلة ومضمونها ووضع تعليمات البحث فى المكان المحدد لها مع التأكد من صحة ترقيم الصفحات وعدم تجزئة السؤال بين صفحتين ، وغير ذلك من الامور التى تجنب اللبس أو الارتباك عند ملء الاستمارة • ومن الضرورى أن يخصص مكان فى أعلى الصفحة الاولى لاسم الباحث ورقم الحالة والرقم المسلسل والتاريخ ورمز العينة • كما يلزم الاشارة فى أسفل الصفحة الى موافقة الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء على اجراء البحث ، ورقم القرار الوزارى الخاص بذلك منعا لأى مشكلة قد يتعرض لها الباحثون فى الميدان •

وهناك عملية ضرورية يحسن أن تتم فى هذه المرحلة ، وهى ترميز

الاستمارة • فعملية الترميز السابقة على الطبع Pre-coding ، تختصر كثيرا من الوقت الذى يبذل بعد اجراء البحث فى ترميز البيانات تمهيدا لتفريغها وتحليلها • كما انها تتنيح قدرا أكبر من الدقة لأن الرمز يكون مطبوعا على خط مستقيم مع الاجابة أو البديل الذى يدلى به المبحوث • ويستطيع الباحث أن يقوم بهذه العملية بنفسه ، وان كان من الافضل أن يعرضها بعد ذلك على أحد المتخصصين للتأكد من سلامة الترميز •

وسواء كان الباحث يعتـزم تفريغ البيانات وتحليلها باستخدام الحاسب الآلى أو باستخدام الطريقة اليدوية ، فان عملية الترميز السابقة على الطبع تحقق مزايا السرعة والدقة فى هذه المرحلة ، ويحسن أن يلتزم الباحث فى الحالتين بنظام الترميز المستخدم فى الحاسب الآلى وفيما يلى فكرة موجزة عن هذا النظام :

تتكون البطاقة Card التى تثقب عليها البيانات من ثمانين عمود رأسيا وعشر صفوف أفقية ، يضاف اليها عند الضرورة صفان فى الفراغ العلوى للبطاقة • ويخصص كل عامود لمعلومة واحدة فقط توضع عادة فى الصف الاول ، أما اذا كنا بصدد عدد من البدائل لا يسمح البحث باختيار أكثر من واحد منها ، فان هذه البدائل كلها توضع فى عامود واحد على صفوف متتالية • وفيما يلى نموذج لذلك :

س.١ : هل تقرأ صحيفة المؤسسة :

ــ نعم	٥ ــ ١ اسأل (٢)
ــ أحيانا	٥ ــ ٢ اسأل (٢)
ــ لا	٥ ــ ٢ اسأل (٧)

س.٢ : ما هى الموضوعات التى تحب قراءتها فى الصحيفة ؟

ــ أخبار المؤسسة	٦ ــ ١
ــ الاجتماعيات	٧ ــ ١
ــ المقالات السياسية	٨ ــ ٢

— أحاديث المسئولين ٩ — ١
— القصص ١٠ — ١
— أخرى تذكر ١١ — ١ اسأل (٣)

فاذا تصورنا أن البحث يهدف الى تقويم الوسائل الاعلامية التى تستخدمها ادارة العلاقات العامة بالمؤسسة ، وان هذه الوسائل تشمل صحيفة المؤسسة ، والاذاعة الداخلية ، والندوات ، والافلام ، فنحن الآن بصدد سؤالين من أسئلة الاستمارة . وهما سؤالان مغلقـان ، أى أن البدائل أو الاجابات المحتملة مرفقة بكل سؤال منهما . فماذا عن الارقام الموضوعة فى أقصى اليسار والمواجهة لكل بديل ؟ وماذا عن اسأل (٣) ، واسأل (٧) التى نراها بجوار الارقام .

يمثل الرقم (٥) رقم العامود ببطاقة التثقيب ويمثل الرقم التالى (١) رقم الصف بهذا العامود الخامس . وفى السؤال الأول نلاحظ أن هناك ثلاثة صفوف (١ ، ٢ ، ٣) فى نفس العامود الخامس ، والسبب فى ذلك أن احتمال الاجابة عن هذه البدائل الثلاثة واحد فقط . فاما أن المبحوث سيجيب بنعم ، وأما أنه سيقول (لا) ، أو البديل الثالث (أحيانا) . بينما يختلف الوضع بالنسبة السؤال الثانى حيث انه من المحتمل أن يذكر المبحوث فى اجابته أكثر من بديل . فهو قد يحب قراءة أخبار المؤسسة ، والاجتماعيات ، والقصص ، وربما أيضا المقالات السياسية ، وأحاديث المسئولين . ولهذا يخصص لكل بديل عامود قائم بذاته لأغراض التحليل واستخلاص الارتباطات .

ومن الواضح تبعا لذلك أن البطاقة الواحدة تخصص لحالة واحدة ، بل ان الحالة الواحدة قد لا يكفيها بطاقة واحدة اذا كانت بيانات البحث تزيد على أعمدة البطاقة الواحدة . وفى هذه الحالة ينبغى عـدم تجزئة السؤال بين بطاقتين ، فاذا كان السؤال رقم (١٨) مثلا ينتهى ترميزه عند رقم ٧٨ فى البطاقة الاولى ، وكانت بدائل السؤال التالى له تشغل ثلاثة أعمدة أو أكثر . ينقل السؤال الى البطاقة رقم (٢) وتبدأ أيضا بالعامود

رقم (٥) . أمـــا لـــماذا بدأنا الترميز بالرقم (٥) وربما (٤) أو (٦) ، فالسبب فى ذلك هو تخصيص الارقام الاولى للرقم المسلسل ورقم الحالة .

أمـــا اسأل (٢) ، واسأل (٧) التى نراهـــا بجوار أرقام الترميز . فالغرض منها تسهيل الانتقال المنطقى بين الاسئلة . فالذى أجاب عن السؤال الاول بنعم أو أحيانا من المنطقى أن نوجه له السؤال الثانى . أما الذى أجاب عنه بلا فليس من المعقول أو نوجه اليه السؤال الثانى . بل اننا ننتقل مباشرة الى السؤال السابع ولنفرض انه فى هذه الحالة يتعلق بالسبب فى عدم قراءة الصحيفة .

رابعا — اختيار العينات :

يلجأ الباحثون الى أسلوب المسح بالعينة حينما تتوافر لديهم بعض المعلومات عن مجتمع البحث بحيث يمكن الاطمئنان الى سحب عينة ممثلة لهذا المجتمع . فهذه الطريقة توفر كثيرا من الوقت والجهد والنفقات خاصة اذا لم يكن الهدف من الدراسة هو الحصر الشامل لمفردات المجتمع . فالباحثون فى دراسات الرأى العام يقنعون بأسلوب العينات طالما كانت هذه العينات تعبر عن المجتمع المسحوبة منه ، لأن عامل السرعة ضرورى جدا فى هذا المجال لملاحقة التطورات السريعة التى يتعرض لها المجتمع . كما أن خبير العلاقات العامة لا يمكنه أن يجمد المشكلة بجميع عناصرها ، أو أن يطلب من جماهير المؤسسة الانتظار حتى ينتهى البحث الشـــامل الذى يقوم به لجميع أفراد المجتمع . وقد أصبح من المحتم تبعا لذلك أن تعتمد بحوث العلاقات العامة فى معظم الاحوال على أسلوب العينات فى دراسة مجتمعات البحث .

ولقد زاد الاهتمام فى السنوات الاخيرة بعلـــم العينات وأصـــبح يستخدم فى كثير من المجالات . وقد ساعد على ذلك التطور الكبير الذى حدث فى هذا العلم سواء من الناحية النظرية أو التطبيقية . حيث أصبح من الممكن باستخدام الطرق الاحصائية تقدير الحجم الأمثل للعينة عند مستوى ثقة معين تبعا لأغراض البحث . وكذلك تعددت أنواع العينات

تتلائم ظروف الأبحاث المختلفة . وتطورت وسائل تقدير دقة كل منها • واذا كان من الضرورى لرجل العلاقات العامة أن يلم بفكرة واضحة عن أنواع العينات واستخداماتها الا أن ذلك لا يتعارض مع الاستعانة بخبير احصائى فى العينات للتأكد من سلامة اختيار العينة وتقدير الحجم الامثل لها •

وتنقسم العينات الى نوعين رئيسيين هما : العينات الاحتمالية التى يتم اختيارها على أساس قانون الاحتمالات حيث لا يكون للباحث ولا لعناصر العينة أى دخل فى اختيار أى فرد فيها • والنوع الثانى هو العينات العمدية التى يختارها الباحث عن عمد لأنه يرى انها تمثل المجتمع بالنسبة لخاصية معينة • وقد يكون التحيز الناتج عن هذا الاختيار العمدى أقل فى هذه الطريقة من التحيز الناتج عن الخطأ العشوائى • وبصفة عامة فان العينة لابد أن تكون أساسا احتمالية ، أما اذا كانت عمدية فلابد من تقديم مبررات كافية لهذا الاختيار من جانب الباحث •

وفيما يلى أهم أنواع العينات التى تستخدم فى بحوث العلاقات العامة :

١ ــ العينة العشوائية البسيطة Simple random sampie :

وهى الطريقة التى تتساوى فيها احتمالات الاختيار لجميع مفردات المجتمع التى تسحب منه العينة • وتعتبر هذه الطريقة أسهل طرق العينات الاحتمالية وان لم تكن أكثرها استخداما فى الميادين العملية • والطريقة الاساسية للاختيار العشوائى هى كتابة أسماء المفردات أو أرقامها المسلسلة على بطاقات متشابهة تماما ثم خلط هذه البطاقات ببعضها خلطا جيدا حتى يضيع كل أثر لترتيب موجود ، ثم نختار ونحن مغمضين العينين عددا من البطاقات يساوى عدد المفردات المطلوبة (١) • وهناك طرق كثيرة لسحب هذه العينة تقوم جميعها على اعطاء احتمال متساو لجميع مفردات المجتمع لكى تمثل فى العينة •

---

(١) أحمد عبادة سرحان - ثابت محمود احمد : مقدمة العينات ، القاهرة - دار الكتب الجامعية ١٩٦٤ ، ص ٣٦ •

٢ ــ العينة العشوائية المنتظمة Systematic random sample .

وهى أكثر انتشارا فى الابحــاث التطبيقية لقلة تكاليفها وســهولة اجرائها ، فضلا عن قلة الاخطاء التى تقع فى اختيار مفرداتها ، ويتم اختيار هذه العينة من اطار (١) frame يحتوى على مفردات مجتمع البحث .

وتعتمد هذه الطريقة على تحديد مسافة متساوية بين مفردات الاطار . فاذا كان حجم العينة المطلوب مائة مفردة . وكان الاطار الذى ستسحب منه مكونا من ألف مفردة ، فان الفاصل بين كل وحدة تختار للعينة هــو عشرة . ويحدد الرقم الاول بطريقة عشوائية ، حيث تكتب عشر أرقام على عشرة ورقات منفصلة ، ثم تقلب الاوراق وتسحب منها واحدة ، ولنفرض انها تحمل رقم (٤) فيكون هذا الرقم ممثلا للمفردة الاولى ، وتكون المفردة الثانية هى رقم ١٤ . والثالثة ٢٤ حتى رقم ٩٩٤ . ويكون الرقم التالى مباشرة (رقم ٥ ، ١٥ ، ٢٥ ، ٩٩٥) ممثلا للمفردة البديلة التى تستخدم فى حالة تعذر اجراء البحث مع المفردة الأصلية لسبب يراه الباحث مقبولا من الناحية العلمية .

وعلى الباحث أن يراعى عند استخدام هذه الطريقة أن لا تكــون هناك علاقة دورية بين ترتيب أرقام القائمة كأن تكون للارقام ٤ ، ١٤ ، ٢٤ ، ٩٩٤ صفة خاصة متميزة عن باقى مفردات البحث مما يجعل العينة غير ممثلة . ولهذا يتحتم على البــاحث أن يكون ملمــا بظروف البحث وطبيعته حتى يتجنب مثل هذا الخطأ (٢) .

٣ ــ العينة الطبقية العشوائية Stratified random sample

تستخدم هذه الطريقة لضــمان تمثيل العينة لكل طبقــات المجتمع وذلك فى الاحوال التالية :

(أ) للحصول على بيانات ذات دقة محددة مطلوب معرفتها مــن شرائح متميزة فى مجتمع معين .

---

(١) كشوف لسجلات المدنية فى الاقسام او قوائم العمال فى مصنع معين او قوائم الطلاب فى كلية معينة .

(٢) المرجع السابق ، ص ١٦٧ — ١٧١ .

(ب) حينما تتباين بعض الخصائص الاجتماعية أو الاقتصادية فى مجتمع محدد يكون من الضرورى معاينة كل قسم متميز على حدة .

(جـ) لضمان تمثيل الوحدات السياسية والادارية فى منطقة معينة .

(د) للحصول على تقدير دقيق لمتوسط كل طبقة عن طريق عينة مأخوذة من هذه الطبقة ، وبتوحيد Combine التقديرات للطبقات المختلفة يمكن الحصول على تقدير دقيق للمجتمع كله . وذلك حتى تتجنب تمثيل العينة لفئات الدخل الكبيرة فقط أو العكس اذا كنا بصدد دراسة لمتوسط الدخل فى مجتمع معين (١) .

ولاستخدام هذه الطريقة يقسم مجتمع البحث الى طبقات ويقدر حجم العينة الكلى اللازم للحصول على درجة الدقة المطلوبة ، ثم توزع العينة على الطبقات المختلفة بطريقة تسمح بأقل خطأ ممكن ، وهناك عدة طرق لذلك أهمها : التوزيع المتناسب Proportional allocation والتوزيع الامثل optimum allocation . ففى التوزيع المتناسب يكون توزيع العينة على كل طبقة متناسبا مع عدد الوحدات الكلية لهذه الطبقة . وفى التوزيع الامثل لا توزع العينة على الطبقات بنسبة ثابتة ، بل يختار من كل طبقة عدد يتناسب مع درجة تجانس هذه الطبقة ، فنختار عددا صغيرا من الطبقات المتجانسة . وكلما قل التجانس فى طبقة يزيد عدد الوحدات التى نختار منها حتى نستطيع تصغير خطأ المعاينة الذى يزداد احتمال حدوثه بزيادة درجة التشتت .. ويلى ذلك سحب العينة من كل طبقة بنفس الطريقة التى تسحب بها العينة العشوائية المنتظمة (٢) .

٤ — العينة المتعددة المراحل Multi stage sample

عند معاينة مجتمع كبير نادرا ما تستخدم العينة العشوائية البسيطة

---

(١) نفس المرجع السابق ص ٨٣ - ٨٤ .
(٢) نفس المرجع السابق ص ٩٢ - ٩٣ .

أو العينة الطبقية الا اذا كان هناك اطار جاهز لكى تسحب منه العينة • وحتى لو كان الاطار موجودا فان تكاليف استخراج العينة سوف تكون باهظة • ولذلك يفضل اختيار جزء صغير من المجتمع كمرحلة أولى لاستخراج العينة • ويشترط أن يختار هذا الجزء بطريقة عشوائية ، وأن يراعى مدى تمثيله للمجتمع المأخوذ منه • وفى المرحلة الثانية تسحب العينة بطريقة عشوائية أيضا من الجزء الذى اختير • وأحيانا يمر الاختيار بثلاث مراحل عندما يكون حجم المجتمع كبيرا جدا كمجتمع الحضر مثلا ، حيث نختار مدينة تمثل الحضر بطريقة عشوائية ، ثم نختار من هذه المدينة احد الاحياء بطريقة عشوائية أيضا ، وفى المرحلة الثالثة تسحب العينة من قائمة سكان هذا الحى ، على أن يراعى الباحث الظروف الخاصة بالاختيار العشوائى لهذا الجزء بحيث يكون مماثلا فى صفاته العامة — أو الصفة التى تهم البحث بصفة خاصة — لتلك الصفات التى يتميز بها المجتمع ككل •

٥ — العينة المزدوجة Double sample :

تتميز العينة الطبقية بالدقة فى قياس متغير ما اذا كان هناك ارتباط بين الطبقات والمتغير الذى يقاس ، الا انه لامكان استخدام هذه الطريقة يتحتم أن تتوافر لدى الباحث معلومات كاملة عن المجتمع كله لكى يصبح فى امكانه تقسيم هذا المجتمع الى طبقات • وقد تكون هذه المعلومات متوفرة وقد لا تكون ، وفى الحالة الثانية يمكن الحصول على هذه المعلومات بأخذ عينة كبيرة الحجم قليلة التكاليف ثم تسحب من هذه العينة عينة فرعية لدراسة الخاصية المطلوبة • فقد يكون مناسبا من الناحية الاقتصادية أن تجمع بعض المعلومات من العينة الكبيرة لاستخدامها فى التقسيم الى طبقات ، ثم تسحب العينة الطبقية الفرعية الصغيرة من العينة الكبيرة لاجراء البحث المطلوب بدقة أكثر وتكاليف أقل • وتسمى هذه الطريقة بالعينة المزدوجة • وتستخدم حينما يكون الكسب فى دقة التقدير الناتج عن التقسيم الى طبقات يزيد على النقص فى الدقة الناتجة عن حجم العينة الاساسية الكبيرة (١) •

---

(١) المرجع السابق ص ٢٢١ ـ ٢٢٢ •

٦ ــ **العينة العمدية** Purposive sample :

قد يتعمد الباحث اختيار احدى وحدات المجتمع لكى يسحب منهـا العينه وقد يكون لهذا الاختيار مبررأته ، بان يكون حجم هذا المجتمع كبيرا ، ويرى الباحث أن هذه الوحدة طبقا للمعلومات المتوافرة لديه لها نفس الصفات العامة للمجتمع الكبير ، وأن الاختيار العشوائى قد لا يأتى بوحدة ممثلة للمجتمع تمثيلا كافيا • وبالتالى يكون خطأ التحيز الناتج عن الاختيار العمدى أقل مـن خطأ التحيز العشوائى • ويلجـأ بعض الباحثين الى اختيار وحدات معينة من المجتمع لاجراء البحث على عينات منها لأن امكانية تنفيذ البحث فى هذه الوحدات أكثر يسرا من الناحيـة الاقتصادية أو لأى سبب آخر مقبول من الناحية العلمية ، دون أن يكون لهذا السبب أى تأثير على سلامة تمثيل العينة للمجتمع • كما قد تختار احدى الوحدات عن عمد لغرض علمى بحت ، كأن تكون هذه الوحـدة لم تشهد أى بحث من قبل ، أو لم تتعرض لتأثير متغير معين يراد اختبار تأثيره فى وحدة أخرى ، وهكذا توجد بعض الاسباب للاختيار العمـدى للوحدة التى تسحب منها العينة بشرط أن لا تكون سببا فى تحيز العينة •

وقد تكون العينة العمدية حصصية quota sample وتستخدم هـذه الطريقة كثيرا فى أبحاث الرأى العام حيث يقسم المجتمع الى طبقات ، ويطلب من الباحثين اجراء عدد معين من المقابلات مع أفراد كل طبقة الى أن يحصلوا على الحصة المحددة لهذه الطبقة • وفى هذه الطريقة يستخدم الباحث أى معلومات للوصول بسرعة الى مفردات العينـة التى تنطبق عليها مواصفات الطبقات التى يجمع بياناتها • والغرض من هذه الطريقة هو استخدام مزايا التقسيم الى طبقات ذات مواصفات محددة مع تجنب تكاليف استخراج العينة العشوائية المنتظمة ، وكذلك توفير الوقت اللازم لهذه العملية ، لأن طبيعة أبحاث الرأى العام تحتاج الى سرعة التنفيذ فى معظم الأحيان • وينصح دوب Doob بعدم الافراط فى الثقة بنتائج

الابحاث التى تعتمد أساسا على عينات حصصية لما قد تتضمنه من تمثيل متحيز لأفراد المجتمع وبصفة خاصه فى التنبؤ بنتائج الانتخابات (١) •

خامسا — اختيار الباحثين وتدريبهم :

قلما يذكر أساتذة البحث هذه المرحلة كخطوة متميزة من خطوات البحث المسحى ، وبعضهم يكتفى بالاشارة السريعة اليها ، ربما عن افتراض بانها بديهيه من بديهيات البحث • ورغم انها كذلك الى حد كبير الا اننى أعتقد انها تستحق وقفة خاصة للتأكيد عليها وبلورة بعض النقاط الهامة فيها • فلو فرضنا أن الباحث قد حدد مشكلة بحثه بدقة ، ووضع فروضه على أساس علمى ، ثم اختار الاداة الصحيحة لجمع البيانات ، واختيار عينات البحث على أساس سليم ، ثم وزع استمارات البحث على عدد من جامعى البيانات لتنفيذ هذه المهمة دون التأكد من قدرتهم على التنفيذ الدقيق ، فان هذه الجهود كلها قد تضيع هباءا اذا تصدى للعمل الميدانى من يعوزهم الاستعداد الكافى له •

فهناك صفات أساسية لابد أن تتوافر فى الباحثين الميدانيين الذين يطلق عليهم احيانا اسم جامعى البيانات ، وهى تسمية قد تجعل مهمتهم تبدو أبسط كثيرا مما يتطلبه البحث • لأن هذه المهمة فى الحقيقة لا تقتصر على تسجيل البيانات كما ينطق بها المبحوث ، ولكنها تتطلب فهم ما يدلى به المبحوث من أقوال ، والتأكد من صحة هذه الاقوال ، واستيعاب الظروف المحيطة به ، وتسجيل ما يعتقد الباحث أنه ذا دلالة بالنسبة لأقوال المبحوث أو لهدف البحث ، وذلك فى المكان المخصص للاحظات الباحث • وفيما يلى أهم القواعد التى تنبغى مراعاتها فى اختيار هؤلاء الباحثين :

١ — أن تكون خلفية الباحث العلمية لها صلة وثيقة بمجال البحث ، فهذا يساعده على فهم مشكلة البحث ، وتسجيل الملاحظات الدقيقة •

٢ — أن يكون ذا قدرة على خلق جو من الألفة بينه وبين المبحوثين

(1) Doob L. : **op. cit., p.** 112.

لكي يحظى بثقتهم وتعاونهم • ويفضل أن يكون هـذا الباحث معروفـا لمجتمع البحث لازاله عوامل الشك والريبة التى تظهر ازاء الشخص الغريب عن المجتمع • وكثيرا ما يلجا الباحثون الى الاستعانه ببعض ابناء القرى التى يتم فيها البحث ، وذلك فى مجال الابحاث التى تجـرى فى الريف لادخال الطمانينه على المبحوثين وضمان اكبر قدر من الاستجابه الصادقة •

٣ — ان يكون معروفا عنه التفانى فى العمل العلمى ، والاخلاص له ، والمثابرة عليه ، فمن المعروف أن بعض جامعى البيانات لا يتمتعون بالامانه العلميه • ولا يكلفون انفسهم جهد مقابلة المبحوثين ، ويملأون بيانات استمارة المقابلة أو الملاحظة بمـا يوحى به خيالهم وتوقعاتهم • حقيقة أن المراجعة الميدانيه قد تكشف هذا الزيف ، ولكنه من الاسـلم مراعاة العنصر الاخلاقى فى القائمين بجمع البيانات قبـل بدايه العمل ومتابعتهم بعد ذلك •

وبعد اختيار الباحثين على ضوء الأسس السابقة لا بد من تنظيم لقاءات بينهم وبين المشرف على البحث لتوضيح أهدافه ، والتأكد مـن وضوح الأسئلة التى تتضمنها الاستمارة • وفى هذه اللقاءات أيضا يقوم المشرف على البحث بالرد على استفسارات الباحثين ، وشرح اجراءات العمل الميدانى لهم • وبيان كيفية الاتصال بغرفة عمليات البحث عنـد مواجهة احدى المشكلات المستعصية عليهم • وينبغى أن يقسم الباحثون الى مجموعات بالتناوب يقوم فيها كل واحد بدور الباحث مرة والمبحوث مرة أخرى كاختبار عملى أولى للتأكـد من فهم الباحثين للاسـتمارة ، وقدرتهم على توجيه الاسئلة •

سادسا — جمع البيانـات :

تتفاوت درجة البساطة والتعقيد فى هذه المرحلة بتفاوت حجم البحث واتساع ميدانه ففى الابحاث التى تجرى داخل منظمة صغيرة الحجم ، محدودة الجماهير ، تكون السيطرة على الباحثين وتوجيههم ومراقبتهم أكثر يسرا عما اذا كان الحال غير ذلك • بل ان بعض الابحاث يقوم بهـا فرد واحد ابتداء من تحديد المشكلة ، ووضع الفروض ، وتصميم أداة

البحث ، واختيار العينات ، الى جمع البيانات وتفريغها وتحليلها وتفسيرها بينما تتطلب بعض الابحاث التى تجرى على نطاق واسع ، وفى مدى زمنى محدد ، تواجد بعض افراد هيئة البحث فى مكان تتوافر فيه وسـائل الاتصال السريعه بالباحثين الميدانيين لمواجهة اى احداث طارئة ، ولاحكام السيطرة على ما يجرى فى ميدان البحث •

ومن الضرورى أن يكون هناك تخطيط لعمليه جمع البيانات ، وأن توضع تحت تصرف الباحثين كل الامكانات الضرورية لتسهيل مهمتهم ، بما فى ذلك الانتقال والمبيت • كمـا ينبغى أن يبقى عدد من الباحثـين كاحتياطى يحل محل البـاحث الاصلى اذا استدعى الأمـر • ويمكن الاستعانة بهذا الاحتياطى كمساعد لهيئة البحث فى غرفة العمليات • ويجب أن يخصص بعض افراد هيئة البحث للاشراف الميدانى على عملية جمع البيانات والتأكد من سلامة عمل الباحثين وأمانتهم ، وتأمين انتقـال الاستمارات الى غرفة عمليات البحث •

وينبغى أن يكون توقيت جمع البيانات متلائما مع ظروف البيئـة التى يجرى فيها البحث ، وأن نضمن تواجد أكبر عدد من الافراد المختارين فى العينة ، وبحيث تسمح ظروف هؤلاء الافراد بالاستجابة للبحث • كما انه من الضرورى دراسة أنسب الاماكن لجمع البيانات من المبحوثين ، وهذا يختلف من بيئة الى أخرى ، ومن جمهور الى آخر • ففى بعض الحالات يكون مكان العمل مناسبا لجمع البيانات ، وفى حالات أخـرى يفضل اختيار مكان يتردد عليه أفراد العينة ويكون صالحا من الناحية العلمية لاجراء المقابلة وقد يستلزم الامر المرور على منازل أفراد العينة ، خاصة اذا كانت الدراسة ، تشمل ربات البيوت •

كما يلزم فى بعض المجتمعات أن يكون الباحثون من نفس جمهور البحث • وهذا واضح فى المجتمعات التى لا تسـمح تقاليدها بتبـادل الحديث بين احدى نساء الأسرة وشخص غريب عنها ، فمن المعروف أن أبحاث العلاقات العامة كما توجه الى الجمهور الداخلى بالمؤسسة ، توجه أيضا الى جماهير المؤسسة الخارجية التى تختلف باختلاف طبيعة أنشطة

المؤسسة وهذه الجماهير قد تنتشر فى عدة مدن أو أقاليم ، وأحيانا على مستوى الدولة كلها ، وأحيانا أخرى على مستوى عدة دول كما هو الحال فى الشركات والمؤسسات والهيئات الدوليه •

سابعا — المراجعة المكتبية للبيانا توتفريغها وتحليلها :

يمكن أن تبدأ المراجعة المكتبية بعد انتهاء جمع المعلومات مباشرة كما يمكن أن تراجع الاستمارات التى تصل الى غرفة عمليات البحث أولا بأول اذا كان هناك عدد كاف من الباحثين لاتمام هذه العملية • ومن مزايا المراجعة المبكرة التى تصاحب مرحلة جمع البيانات التنبيه الى أى أخطاء عامة وامكان تداركها أثناء العمل الميدانى • فقد تؤدى هذه المراجعة الى اكتشاف تناقضات فى اجابات بعض المبحوثين أو عدم اكتمال هذه الاجابات • واذا لم يكن الباحث الذى قام بملء الاستمارة هو مصدر هذه التناقضات فينبغى اعادة سؤال المبحوثين من جديد لمعرفة أسباب التناقض أو استكمال البيانات الناقصة •

تبقى بعد ذلك خطوة أخيرة قبل تفريغ البيانات تتعلق بالأسئلة المفتوحة اذا كانت الاستمارة تضم هذا النوع من الأسئلة • فى هذه الحالة يقوم الباحث بأخذ عينة من الاستمارات لا تقل عن ١٠٪ لدراسة الصفات المشتركة فى اجابات هذه الاسئلة ويقوم بوضع فئيات لتصنيف هذه الاجابات وترميزها لامكان تفريغها بعد ذلك ضمن الخطة الموضوعة لتفريغ الاستمارة •

وتنقل الاستمارات بعد انتهاء المراجعة المكتبية ، وتصنيف بيانات الاسئلة المفتوحة الى آلات التثقيب ليتم التفريغ مباشرة على البطاقات Cards كما يمكن أن تفرغ هذه البيانات على كشوف تعد لهذا الغرض • ثم تنقل من كشوف التفريغ الى البطاقات بعد ذلك • أما اذا لم تكن هناك نية استخدام الحاسب الآلى فى تصنيف البيانات وتحليلها • فيجب أن تعد كشوف التفريغ بحيث تسمح باستخراج العلاقات الارتباطية بين المتغيرات المختلفة بالاضافة الى القياس الكمى للبيانات •

وينبغى أن توضع خطة التحليل على أساس الفروض التى وضعها

الباحث للحصول على الاجابات الرئيسية للاسئلة المثارة ، فتحدد العلاقات الارتباطية المطلوب استخراجها من البيانات ، والمعاملات الاحصائية الملائمة لتحديد هذه العلاقات . كما انه من الضرورى أن تراعى فى تصنيف البيانات الشروط التالية :

١ — أن يكون التصنيف مفصلا ، أى أن يحتوى على عدة خطوات تبدأ بفئات عامة عريضة ثم تتفرع الى فئات أكثر تخصيصا وتحديدا .

٢ — أن لا تسمح فئات التصنيف بوضع متغير واحد تحت فئتين فى وقت واحد الا اذا كانت احداهما فئة عامة . وفى هذه الحالة ينبغى عدم الخلط بين الفئات العامة والفئات الخاصة فى القياس أو التحليل لا يفقد التحليل الاساس المنطقى الذى يقوم عليه .

٣ — أن تنعكس الفروض التى وضعها الباحث بالاضافة الى النظريات العلمية الثابتة على فئات التصنيف بحيث تغطى هذه الفئات المتغيرات الاساسية للظاهرة موضوع البحث .

٤ — أن تتفق فئات التصنيف مع الاطار الدلالى للمبحوثين كما تعكسه البيانات الواردة فى الاستمارة وطبقا للمفاهيم المحددة فى البحث .

وينبغى أن توزن البيانات بدقة لكى يمكن ابراز النتائج الهامة وتأكيدها عند كتابة التقرير . كما يراعى عدم الاكتفاء بالجداول البسيطة أو العامة عند عرض البيانات ، فلا بد من أفراد مزيد من الجداول التفصيلية للبيانات التى تحتاج الى ذلك . بالاضافة الى عرض العلاقات بين المتغيرات المختلفة فى جداول مركبة .

ثامنا — تفسير البيانات :

التفسير هو الغاية التى يسعى اليها أى علم من العلوم ، وهو الهدف الاساسى لبحوث المتقدمة . فلا يكفى أن يعتمد الباحث على العمليات الاحصائية البسيطة أو المعقدة لتحديد نتائج بحثه ، وانما ينبغى أن تفسر هذه النتائج على ضوء الظروف البيئية أو النفسية التى ترتبط بها لكى تضفى عليها المعنى الاجتماعى أو النفسى الحقيقى الذى قد يتفق مع النتائج الاحصائية أو يكشف أى تحيز أو تضليل فيها .

تحليل المضمون *

برزت أهمية تحليل المضمون كوسيلة من وسائل البحث العلمى فى أثناء الحرب العالمية الثانية عندما كانت أجهزة المخابرات تستخدم هـذا الاسلوب العلمى لاكتشاف ميول الأشخاص سياسيا وعقائديا من خلال تعبيراتهم المنطوقة أو المكتوبة . وتحليل المضمون يقـوم على أساس نظرية ملخصها ان لكل انسان بصمة فكرية على نحـو ما له من بصمة ابهامية ، وأن البصمات الفكرية تميز شخصية الفرد وتكشف عن هويتـه على النحو الذى تميزه بصمات أصابعه ، ويضيف الباحثون انـه كمـا لا يستطيع الشخص ان يخفى طباعه الخاصة مهما كان بارعا أو ذكيا ، فان سلوكه اللغوى لا يمكن الا ان يفصح عن حقيقة شخصيته ويفضح اتجاهاته ومعتقداته (١) .

وفى عام ١٩٤٩ نشر « هارولد لاسـويل » Lasswell مؤلفه — الشهير « لغة السياسة » وفيه أكد على أهمية استخدام الأساليب الكمية فى تحليل المضمون ، مع الاهتمام — فى نفس الوقت — بالتحليل الكيفى . ويعتبر « لاسويل » من الرواد الذين أسهموا فى تطوير أسلوب تحليل المضمون ومناهجه واستخداماته (٢) .

ويعرف برلســون Berelson تحليل المضمون بأنه اسلوب البحث الذى يستخدم فى وصف المحتوى الظاهر لمادة الاتصال وصفا موضوعيا ومنتظما وكميا . ويعرفه هولستى Holsti بأنه « كل بحث يسعى الى اكتشاف علاقات ارتباطية بين الخصائص المعبرة فى أى مادة اتصالية عن طريق التعرف على هذه الخصائص بطريقة موضوعية ومنهجية (٣) .

---

* هذا الجزء مأخوذ عن مؤلفنا : العلاقات العامة والصورة الذهنية .

(١) ابراهيم امام : **بحوث تحليل المضمون وتطبيقاتها فى الاعـلام** ، العدد ٧٠ من مجلة الاذاعات العربية ، ابريل ١٩٧٧ ، ص ٦ .

(٢) سمير محمد حسين : **تحليل مضمون** . الطبعة الاولى . القـاهرة

(٣) **فوزية فهيم** : المادة الاخبارية فى الاذاعة المصريـة ، دراسـة فى **تحليل المضمون** ، مجلة الفن الاذاعى ، العدد ٧٤ — يناير ١٩٧٧ ، ص ١١ .

ويؤكـــد ايثيل دى ســـولابول Ithiel de Sola Pool عـــلى أهمية التكامل بـــين الاســـلوب الكمى والكيفى فى تحقيق أفضل النتائج لأن الكـــم وحده يعد مجرد مظهرية احصائية لا يمكن اعتبارها ميزة فى حد ذاتهـــا • كما أن التحليل الكيفى دون الاستعانة بالضبط الرياضى لا يوصـــل الى تحليل منهجى دقيق •

واذا صح تعريف اوتوجروت Otto Groth للاعلام بأنه التعبـــير الموضوعى لعقلية الجماهير ولروحها وميولها واتجاهاتها فى نفس الوقت ، فمن الطبيعى أن يكون تحليل مضمون المادة الاتصالية مدخلا علميا لمعرفة القيم والمعايير والاتجاهات السائدة فى المجتمع • فالمادة الاتصالية تعبر عن واقع المجتمع وما فيه من اتجاهات وقيم ومعتقدات • (١) وهذا يعنى أن تحليل هذه المواد يمكن أن يقدم صورة صادقة لأوضاع المجتمع فى فترة زمنية معينة • وكذلك الحال بالنسبة للأفراد والمنظمات التى تتناول وسائل الاتصال مع مراعاة الأوضاع السائدة فى ضوء الحقائق عن نظام الحكم فى هذا المجتمع أو الضغوط الأخرى التى تجعل ما ينشر مخالفـــا للواقع فى بعض الحالات •

اجراءات تحليل المضمون :

يرى هولستى ان جميع خطوات التحليل يعتمد بعضها على بعض وتشكل وحدة متكاملة • كما أن نجاح البحث يعتمد بالدرجة الأولى على الفروض أو التساؤلات التى يسعى الباحث الى الحصول على اجـــابات عليها ، وكذلك على اختيار العينة بحيث تمثـــل مجتمع البحث تمثيـــلا دقيقا • وكل خطوة من هذه الخطوات تتطلب قراءة جيدة متتالية للنص ومعايشة وحوارا صامتا بين الباحث والرسالة • وقديمـــا قال فلاسفة اليونان أن فهم أى نص سياسى يفترض قراءات ثلاث : الأولى لفهم ذلك

---

(١) ابراهيم امام : المرجع السابق ، ص ١٢ •

الذى قاله الكاتب ، والثانية لتخيل ذلك الذى لم يقله ، والثالثة لاكتشاف ذلك الذى أراد أن يقوله ولم يعلن عنه (١) •

ويحدد ريتشارد باد Budd اجراءات تحليل المضمون فى ست خطوات هى (٢) •

أولا — تحديد مشكلة البحث ، ويتصل بها تحديد المفاهيم والفروض العلمية •

ثانيا — اختيار العينة •

ثالثا — تحديد وحدات التحليل وفئاته وفقا لقواعد موضوعية •

رابعا — تحويل المضمون الى حقيقة رقمية •

خامسا — المقارنة بين المتغيرات الرقمية المضمون •

سادسا — استخلاص النتائج وفقا لملاحظات الباحث وطبقا للنظرية الملائمـــة •

أولا — تحديد المشكلة البحثيـــة :

البحث هو محاولة منظمة للاجابة الدقيقة على سؤال أو مجموعة من الأسئلة تشغل ذهن الباحث فى وقت معين وموضوع محدد • فاذا نجح الباحث فى تحديد السؤال بدقة فانه يكون قد عرف الهدف الذى يحاول أن يصل اليه • وتشــكل الاجراءات التالية باقى الطريق المــؤدى الى تحقيق هذا الهدف وضمان عدم الخروج عن المسار المحدد أو الشطط عن الغــاية المرجوة •

ويتصل بتحديد المشكلة تحديد المفاهيم والفروض العلمية للدراسة

---

(١) فوزية فهيم : **المرجع السابق** ص ٢٣

(٢) المرجع السابق : ص ٢٣ •

واستعراض الدراسات السابقة . والمفهوم هو الوسيلة الرمزيـة التى يستعين بها الانســان للتعبير عن المعانى والأفكار المختلفة بغيــة توصيلها للآخرين . (١) ولكى لا يحدث ارتباك حــول معنى أى كلمة من الكلمات الواردة فى البحث ينبغى عــلى الباحث أن يحدد مفهــوم كل كلمــة تحتمل اختلافا فى معناها حتى يعرف القائمون على التحليل والقارئــون للبحث بعد ذلك مدلول الكلمات المستخدمة .

وتساعد الفروض على تحديد مجال البحث ووضعه فى اطار مناسب لطبيعة الموضــوع . وليس من الضرورى أن تأتى النتائج متفقة مــع الفروض التى سبق وضعها ، فقد تكون النتائج السلبية التى يصل اليهــا الباحث أكثر قوة من النتائج الايجابية التى تتفق مع فروضه المبدئيــة ، فالعبرة فى البحث بالتزام الموضوعية المطلقة فى جميع مراحله . وتستنبط الفروض بناء على الخبرة السابقة للباحث ، وكذلك من الدراسات السابقة التى أجريت فى موضوع البحث أو الأبحاث المتصلة بهذا الموضــوع . كمــا تساعد النظريات العلمية القائمــة على اقتراح الفروض العامية للبحث .

ومن الضرورى قبل أن نضع فروض البحث ان نراجع الدراسات المتعلقة بمجال بحثنا حتى لا نبــدأ مــن الصفر ، فالمعرفة الانســانية ليست وليدة اليوم ، وما نبحث عنه ونفكر فيه قد يكون معروفا لغيرنــا من قبل . كما تقــدم الدراسات الســابقة نمــاذج لبعض العيــوب والثغرات مما يساعد على ارتقاء أسلوب البحث وتخليصه من الأخطــاء المنهجيــة .

---

(١) مختــار التهامى : **تحليل مضمون الدعاية فى النظرية والتطبيق .** القاهرة دار المعارف ١٩٧٤ ،ص ٢٦ .

ثانيا — اختيار العينـة :

قبل تحديد العينة التى ستخضع للتحليل ، بل وفى اطار تحـديد المشكلة البحثية يتحتم على الباحث ان يحـدد مجتمع البحث الـذى سيتناوله بالدراسة وان يقدم المبررات العلمية لاختيار هذا المجتمع على وجه التحديد فى تلك الفترة بالذات • ونعرض فيمـا يلى لأهم أنـواع العينات وتطبيقاتها فى مجال تحليل المضمون (١) •

١ — العينة العشوائية البسيطة :

وهى أبسط أنواع العينات ، وفيها يتم حصر جميع مفردات مجتمع البحث ، وتحديد حجم العينة المطلوب ، ثم سحب وحـدات المعاينـة بطريقة عشوائية • ويتم هذا السحب عادة باستخدام جـداول الأرقام العشوائية ، وتستخدم هذه العينة فى حالة تجانس مجتمع البحث •

٢ — العينة المنتظمـة :

وتستخدم هذه الطريقة فى تحليل المضمون فى اختيار الأيام أو التواريخ أو الاعداد التى يفصل بينهـا فترات زمنية متساوية • وينبغى التنبه لأخطاء التحيز غير المقصـود التى قـد تنتج عن اتبـاع أسلوب المعاينة المنتظمة ، كالاختيار نفس اليوم من كل أسبوع مما لا يسمح بامكان تمثيل بعض وحدات المعاينة ذات الطبيعة الخاصة داخل مجتمع البحث ، كالاعداد الاسبوعية أو الاعداد الخاصة أو غيرها من المواد التى تأتى فى غير فترات تمثيل العينة للمجتمع •

٣ — العينة العمدية :

ويلجأ الباحث الى استخدام هـذا الاسلوب اذا كان البحث يقتضى

---

(١) سمير محمد حسين : المرجع السابق ص ١٢٤ — ١٢٥ .

أن تتضمن العينة الاجمالية وحدات معينة يعرف الباحث انها تمثل مجتمع البحث تمثيلا صحيحا • فى هذه الحالة يختار الباحث الأعداد التى ستخضع للتحليل اختيار عمديا لأن خطأ التحيز الناتج عن الاختيار العمدى سيكون أقل من خطأ التحيز الناتج عن الاختيار العشوائى •

٤ ــ العينة الطبقية :

وهى التى يتم فيها تقسيم مجتمع البحث الى أقسام أو طبقات متجانسة فى داخلها ، ومختلفة فيما بينها ، ويتم سحب وحدات المعاينة بالنسبة لكل طبقة على حدة اما بطريقة عشوائية بسيطة أو منتظمة ، ثم تستخدم نتائج كل طبقة فى حساب تقدير متوسط للمجتمع كله • وتستخدم هذه الطريقة أساسا فى حالة الاتجاه الى تحليل مواد صحفية واذاعية وتليفزيونية ، حيث يقوم الباحث بتقسيم المجتمع الأصلى الى ثلاث طبقات (الصحف ، الراديو ، التليفزيون) ثم يختار عينة عشوائية أو منتظمة من كل طبقة منها •

٥ ــ العينة العنقودية أو عينة المجموعات :

وهى التى تتم على أكثر من مرحلة استنادا الى تقسيم المجتمع الى أكثر من مستوى واحد • وتعتبر هذه الطريقة من أنسب طرق اختيار العينات فى مجال تحليل المضمون نظرا لأن مجتمع البحث يتكون من أكثر من مستوى واحد من مستويات المصادر والتواريخ أو الأعداد أو الطبعات ، ثم المضمون مع وجود مستويات فرعية جزئية داخل كل مستوى رئيسى من هذه المستويات • وباستخدام هذه الطريقة يضمن الباحث انه أخذ فى اعتباره جميع المستويات والتقسيمات المختلفة للمجتمع الأصلى للبحث مما يؤدى الى تقليل الأخطاء العشوائية التى قد تنتج عن تشتت وحدات المعاينة وعدم تجانسها •

ثالثا ــ تحديد وحدات التحليل وفئاته :

تنقسم وحدات تحليل مادة الاتصال الى خمس وحدات أساسية هى الكلمات والموضوعات ، والشخصيات ، والمفردات ، ومقاييس الزمن أو المساحة . ونتحدث عن كل وحدة منهـا فيما يلى : (١)

١ ــ وحـدة الكلمة :

وهى أصغر وحدات التحليل . وقد استخدمت هذه الوحدة فى ثلاثة أنواع من الدراسات على النحو التالى :

(ا) فى التحليل السياسى الرمزى الذى استخدمه لاسويل لدراسة مضمون مادة الاتصال على أساس تسجيل عدد مرات ورود كلمات معينة كالديمقراطية أو الشيوعية أو أسماء دول أو منظمات مع بيان الاتجاه المحابى أو المعادى أو المحايد التى وردت فى سياقه الكلمة .

(ب) فى تحليل الاسلوب الأدبى .

(جـ) فى الدراسات التى أجريت على مدى قابلية المواد للقراءة (الانقرائية) والتى تعرضنا بالتفصيل لها فى الفصل الثانى من هذا الكتاب .

٢ ــ وحـدة الموضـوع :

وقد تكون جملة أو عبارة تتضمن الفكرة التى يدور حولها موضوع التحليل . وقد استخدم الموضوع كوحدة للتحليل فى المسائل السياسية وغير السياسية . كما تستخدم هذه الوحدة فى الدراسات التى تستهدف

---

(١) جمال زكى ، والسيد يس : **أسس البحث الاجتماعى القاهرة .** دار الفكر العربى ١٩٦٢ ، ص ٣٧٨ — ٣٨٩ .

تحديد آثار الاتصال • وتعتبر هذه الوحدة من أصعب وحدات تحليل المضمون لما يلى : (٢)

(أ) مشكلة الثبات Reliability خاصة اذا كانت الأفكار الواردة فى المضمون متداخلة ومتشابكة ومعقدة •

(ب) اختلاف المفاهيم والأساليب التى تستخدم فى عرض المادة الاعلامية الى الدرجة التى يصعب معها عمل ترميز موحد لهذه المفاهيم •

(جـ) عدم وضوح حدود الافكار والعبارات بالقياس الى الكلمات •

٣ ــ وحدة الشخصية :

تستخدم الشخصية الخيالية أو التاريخية كوحدة فى تحليل القصص ، والدراما ، وفصول التراجم والسير • وتقدم القصة فى مجموعها أساسا صالحا للتصنيف الدقيق • غير أنه ينبغى أن تقرأ القصة كلها قبل أن يتخذ أى قرار يتعلق بالتحليل • ويذكر برلسون أمثلة عديدة لتحليل الأدب الروائى ، والأفلام السينمائية ، واذاعات الراديو ، ومقالات التراجم والسير •

٤ ــ وحدة المفردة :

المفردة هى الوحدة الى يشيع استعمالها فى تحليل المضمون ، ويقصد بها الوحدة الطبيعية التى يستخدمها منتج مادة الاتصال • وتختلف المفردة باختلاف وسيلة الاتصال ، فقد تكون كتابا أو مقالا أو قصة أو حديثا أو برنامجا اذاعيا أو خطابا ••• الخ • وتستخدم المفردة كوحدة للتحليل اذا كانت هناك عدة مفردات وكانت الاختلافات داخل كل مفردة

---

(١) سمير محمد حسين : المرجع السابق ص ٨٠ •

طفيفة أو غير ذات دلالة . وهكذا يمكن تصنيف القصص حسب موضوعاتها الى سياسية واجتماعية ، ومتصلة بالجريمة ، أو بالعمل ... الخ . واذا احتوت كل مفردة على فئات متباينة فلا يصلح استخدام المفردة كوحدة

٥ — وحدة مقاييس الزمن أو المساحة :

تتمثل هذه المقاييس فى تقسيم المضمون تقسيمات مادية مثل عـدد الأعمدة ، أو عدد السطور ، أو الصفحات أو الدقائق بالنسبة للمـواد المذاعة أو وحدات الطول بالنسبة للافلام السينمائية .

فئـات تحـليل المضمون :

يتوقف نجاح أو فشل تحليـل المضمون على الفئات التى يستعملها الباحث . وقد نجحت دراسات معينة فى تحقيق أهدافها الى حد بعيـد لانها اصطنعت فئات للتحليل واضحة الحدود ، الى جانب انهـا كيفتها مع مشكلة البحث ومع طبيعة المضمون . وينبغى منذ البداية — التفرقة بين المادة والشكل . اذ يثار عادة بالنسبة للمادة سؤال ماذا كتب أو قيل ؟ وبالنسبة للشكل سؤال : كيف كتب أو قيل ؟ وبالرغم من أن الحـدود بين هذين النوعين من الفئات : « ماذا قيل » و « كيف قيل » ليسـت دقيقة تماما الا انه من المفيـد اتباعها فى استعراض الفئات التى تستخدم فى تحليل المضمون (١) .

وتشمل فئات « ماذا قيل » موضوع الاتصـال ، واتجاهه المؤيد أو المعارض أو المحايد ومعاييره مثل الخلق ، والقوة والجمال .. الخ . وترتبط بالمعايير القيم والغايات مثل المـال والحب والمكانة الاجتماعيـة والصحة والتقدم ... الخ . وترتبط بها أيضـا السمات مثل الجنس

---

(١) جمال زكى والسيد يس : المرجع السابق ص ٣٨١ ، ٣٨٢ .

والسن والمهنة والخصائص النفسية • وكذلك الفاعل وهو الشخص أو الجماعة التى تبدو فى المضمون على انها تقوم بفعل معين • ومن هذه الفئات السلطة أى المصدر الذى تنسب اليه المادة ، ثم المكان الذى تصدر عنه المادة ، ثم الهدف وهو الأفراد والجماعات الذين توجه اليهم المادة •

وتشمل فئات « كيف قيل » صورة ونوع الاتصال مثل تصنيف برامج للاذاعة أى موسيقى ودراما وأخبار وأحاديث ومنوعات ••• الخ • وهناك أيضا فئة شكل العبارة أو الموضوع وهل هى تعبير عن حقائق ، أم عن أمانى أم عن توحد كان يقال مثلا : أنا عربى • أما فئة شدة التعبير فتقيس مدى الانفعال الذى يظهر فى المضمون • ويقصد بفئة الوسيلة الفئة التى يتبعها المضمون كالتعميم والاستشهاد بمصادر متنوعة (١) •

وتضاف الى هذه الفئات المتعلقة بالشكل ضرورة قياس القيمة المعطاة للنص ، والمقصود بهذه القيمة فى مجال المطبوعات موقع لنص والعناوين المستخدمة وطريقة التقديم او العرض واستخدام الوحدات التيبوغرافية فى ابراز النص واضفاء أهمية معينة على الموضوع •

والباحث الذى يستخدم تحليل المضمون يهتم بثبات التصنيف ، وهو يعنى وصول مختلف المحللين الى نفس النتائج من تحليلهم لنفس المادة • ولا يتسنى تحقيق الثبات الكامل الا فى المجالات السطحية مثل عدد مرات ظهور كلمة معينة فى مادة الاتصال • ويزداد الثبات بالمثابرة على تحديد الفئات وتعريفها تعريفا واضحا وتدريب المحللين تدريبا شاقا •

---

(١) نجيب اسكندر ابراهيم ، وآخرون : **الدراسة العلمية للسلوك الاجتماعى** . الطبعة الاولى القاهرة ، مؤسسة المطبوعات الحديثة ، ١٩٦٠ ، ص ٥٢٠ .

رابعا ـ تحويل المضمون الى حقيقة رقمية :

فى هذه المرحلة يتم تحويل المضمون بعـد تحليله وتجميع بياناته وتبويبها الى جداول تتضمن النتائج الكمية للتحليل • وينبغى أن يحرص الباحث فى هذه المرحلة على مراعاة الدقة الكاملة ين التجميع والتبويب من خلال التصنيفات المتفق عليها مع مجموعـة الخبراء أو المحكمين ومع المحللين الذين نفذوا اختبار الثبات •

خامسا ـ المقارنة بين المتغيرات الرقمية للمضمون :

وفى هذه المرحلة يتم بحث النتائج الكمية التى خلصت اليها الدراسة ومقارنة هذه النتائج فى مجال مضمون معين بنتائج مجال آخر فى نفس العينة المبحوثة • وقد تتسع المقارنة لتشمل دراسات أخرى أو حقائق معينة سبق التوصل اليها فى بحوث سابقة • وبتحليل هـذه النتـائج احصائيا يمكن التعرف أيضا على تطور الاتجاهات فى فترات معينـة ، أو دراسة خصائص أنواع مختلفة من المضمون ، أو معرفة غلبة معايير معينة على ثقافة مجتمع معين • وهكذا يتم تحليل النتائج تحليلا مقارنا يساعد على الوصول الى المرحلة البحثية الأخيرة وهى استخلاص النتائج ، وتفسيرهـا •

سادسا ـ استخلاص النتائج وتفسيرها :

يساعد التحليل الاحصائى على شرح ما تم ملاحظته وقياسه وما يهدف اليه الباحث بدراسته لمضمون مادة الاتصال • وهناك العديد من الاختبارات التحليل الاحصائى مثل اختبـار دلالة الفروق ومعـاملات الارتباط والاتفاق والاختلاف والتحليل العـاملى وغيرها من المقاييس الاحصائية • والتحليل الاحصائى لا يمكن أن يكون هدفا فى حد ذاته ، فهذه العمليات رغم أهميتها لا تعدو أن تكون تصويرا علميا عقب اجراءات طويلة ومعقدة لما نستطيع أن نصل اليه عن طريق الانطباعات الذاتية دون

أن نصيف جديدا أكثر من عدة أرقام ضئيلة القيمة فى ذاتها لو قورنت بالجهد الذى يتعين بذله فى سبيل تجميعها •

لذلك فانه من الضرورى دراسة العلاقات الارتباطية والاستفادة من نتائجها فى التحليل الكيفى للنتائج الكمية التى وصلت اليها الدراسة • وبعد انتهاء الباحث من كافة خطوات التحليل تأتى الخطوة الاخيرة وهى تفسير النتائج فى ضوء المتغيرات الاخرى التى تشتمل عليها الدراسة استنادا الى الفروض التى سبق وضعها فى بداية الدراسة •

ويحذر « باد » من الدراسات التى تحاول أن تصل الى تفسيرات وتأويلات أبعد نطاقا عن المضمون ذاته لانهـا تكون معرضة لنوعين من الخطـأ •

١ — اذا ما طبقت الدراسة أساليب التحليل على المضمون بطريقة خاطئة فستخرج النتائج خاطئة •

٢ — اذا ما طبقت الدراسة أساليب التفسيرات بطريقة خاطئة على المضمون الذى تم تحليله بطريقة صحيحة وسليمة (١) •

وتقتصر بعض البحوث على الوصـف الدقيق للمضمون دون أن تخوض فى التفسيرات والاستنتاجات التى تفسر النتائج فى ضوء الظروف البيئية أو النفسية الى ترتبط بهـا لكى تضفى عليها المعنى الاجتمـاعى أو النفسى الحقيقى الذى قد يتفق مع النتائج الاحصائية أو يكشف أى تحيز أو تضليل فيها • ويحدد مجال البحث الاطار العام للتفسير ، فالباحث النفسى يميل الى التفسير على أساس الحاجات أو الدوافع ، والباحث الاجتماعى قد يهتم أساسا بالتفسير السببى • وقد يؤدى التفسير العلمى للبيانات الى التوصل لتحديد دقيق لاحدى المشكلات التى يتحتم افراد بحث مستقل لها • وبالتالى يساعد التفسير على تطور الابحـاث والوصول الى النظريات العلمية •

---

(١) مختار التهامى : المرجع السابق ص ٣٧ •

وسائل أخرى لجمع المعلومات :

اذا كان البحث الميدانى كوسيلة لجمع المعلومات يحتاج الى كل هذه الجهود التى سبق توضيحها ، والتى قد لا تتوافر امكاناتها باستمرار لكثير من المؤسسات ، فان العلاقات العامة لا تعدم بعض الوسائل البسيطة والمتاحة للتعرف على آراء الجماهير واتجاهاتها ، وهى فى نفس الوقت أساسية الى جانب البحث الميدانى ، وضرورية فى مجال العمل اليومى ، وفيما يلى أهم هذه الوسائل .

١ — صندوق الشكاوى والاقتراحات : تلجأ بعض المؤسسات الى هذه الوسيلة لضمان وصول الاقتراحات أولا بأول الى الادارة ، والتعرف على المشكلات التى يعانى منها الافراد حتى يمكن الوصول الى حل لها فى الوقت المناسب وقبل أن تتضخم وتتحول الى مشكلات عامة قد يكون لها تأثير ضار على سمعة المؤسسة . وينبغى فى حالة الاخذ بهذه الوسيلة أن توضع الصناديق فى أماكن ظاهرة ، وأن تفتح كل يوم . كما أنه من الضرورى أن تحظى الشكاوى والاقتراحات بعناية الادارة واهتمامها . ويختص رجال العلاقات العامة بتوزيع هذه الشكاوى على جهات الاختصاص ، ومتابعة نتائجها ، وارسال هذه النتائج الى أصحابها ، أو الاطمئنان الى وصولها اليهم فى أقرب وقت .

٢ — سياسة الباب المفتوح : يغلق بعض المسئولين أبوابهم أمام الجمهور ، ويكتفون بمراجعة التقارير التى تصل اليهم عن طريق مرؤسيهم . بينما يترك البعض الآخر أبوابهم مفتوحة أمام أى فرد ليسمعوا بأنفسهم ويشاهدوا أحوال العاملين بالمؤسسة ، أو العملاء الذين يترددون عليها . ولتنظيم هذه الوسيلة يخصص بعض المسئولين أوقاتا محددة للقاء أفراد كل جمهور وحل مشكلاتهم أو الاستماع الى آرائهم واقتراحاتهم . وهذه هى الادارة الحاضرة التى تقف باستمرار على آراء واتجاهات الجماهير بعكس الادارة الغائبة التى لا تسمع ولا ترى .

٣ ــ **اشتراك العاملين فى الادارة :** اذا كان العاملون بأى مؤسسة ممثلين فى مجلس ادارتها وفى اللجان التى تختص بدراسة المسائل المتعلقة بهم ، فان ذلك يتيح الفرصة لسماع صوتهم ، ومراعاة أن تتفق القرارات والسياسات التى تصدر عن الادارة مع مصالح هذا القطاع العريض من الجمهور الداخلى • وبالتالى يمكن تجنب أسباب الصراع الناتجة عن عدم التوفيق بين مصلحة المؤسسة ومصالح العاملين بها •

٤ ــ **اشراك العاملين فى تحرير المطبوعات الخاصة بالمؤسسة** فمن خلال هذه المطبوعات أو صحف الحائط يعبر العاملون عن آرائهم واتجاهاتهم • ومن الضرورى أن تتاح الفرصة لجميع الآراء مع تحقيق أقصى قدر من المساواة فى عرض هذه الآراء أو ابرازها •

٥ ــ **نظام المرشدين :** تستخدم بعض المؤسسات المرشد أو الاخصائى الاجتماعى لدراسة مشاكل العاملين وتقديم العون لهم فى حلها • كما يقوم الاخصائى بتقديم تقارير الى الادارة عن المشكلات التى تعترض العمال • ويرفع ما يراه من توصيات لعلاجها أو التغلب عليها •

٦ ــ **الندوات والاجتماعات العامة :** عادة ما يسيطر جو الحوار المفتوح على الندوات والاجتماعات العامة • وهذه هى مسئولية الادارة لكى تقف على الاتجاهات الحقيقية نحو المؤسسة • وينبغى أن ينصت العاملون بالعلاقات العامة جيدا لكل ما يقال حتى يتمكنوا من تقدير درجة الرضا والتأييد الذى تلقاه سياسة المؤسسة من جماهيرها •

٧ ــ **تحليل وسائل الاعلام :** من أهم المسئوليات اليومية الملقاه على عاتق رجال العلاقات العامة بأى مؤسسة من المؤسسات جمع ما ينشر أو يذاع عن المؤسسة فى وسائل الاعلام المختلفة ، ودراسته للتعرف على الاتجاهات المؤيدة والمعارضة • وينبغى أن يقدم تقرير بذلك الى الادارة التى قد تعدل بعض السياسات اذا كانت المعارضة على حق ، أو تدافع عن سياستها اذا كانت ترى ذلك • وربما تلتزم الصمت اذا أدركت أنها

تواجه حملة كيدية لاثارة الغبار حولها • وقد يكون من المناسب الرد على هذه الحملة بطرق غير مباشرة لتجنب المساهمة فى اثارة هذا الغبار الذى قد لا يفيد المؤسسة • ومن الطبيعى أن تشارك ادارة العلاقات العامة فى التخطيط لمواجهة هذه الحملات واضعاف تأثيرها بقدر المستطاع علـى

تنظيم المعلومـات :

أصبحت عملية الحصول على المعلومات وترتيبها وتنظيمها من المهام الرئيسية لادارة العلاقات العامة الحديثة • فهناك مصادر كثيرة للحصول على المعلومات كالنشرات الحكومية والتجارية والتقارير الصناعية والعلمية ووسائل الاعلام العامة والخاصة ، بالاضافة الى السـجلات الخاصـة بالمؤسسة ، وغير ذلك من المصادر المتعددة • ولما كان من العسير الاحتفاظ بكل المعلومات التى ترد فى هذه المصادر ، فانه من الضرورى وضع خطة لما يجب أن يحفظ منها ، واعداد ملفات تنظم فيها المعلومات بأسـلوب علمى • ويجب أن تكون هذه الخطة مرنة بحيث تسمح باضافة الملفات للمعلومات التى تثبت أهميتها وضرورتها للمؤسسة • وقـد يكون من الضرورى الاستعانة بخبير متخصص فى تنظيم المعلومات اذا كان حجم ادارة العلاقات العامة يتطلب ذلك •

وقد تزايد اهتمام ادارة العلاقات العامة بانشاء مكتبة خاصـة تابعة للادارة تحتوى على أهم الكتب المتصلة بنشاط المؤسسة ، وتضم كافة التقارير والاحصاءات والمطبوعات التى تصدر عنها • كما تحتوى على التقارير التى تصدر عن المؤسسات المماثلة أو المنافسة (١) • فمن المعروف أن ادارة العلاقات بأى مؤسسة من المؤسسات مسئولة عن امداد وسائل الاعلام بالمعلومات التى تتعلق بالمؤسسة وفى وقت قصير جدا •

Cutlip and Cente op. cit pp 198 199

كما انها تحتاج الى البيانات الاساسية التى تستخدم فى اعـداد خطب المسئولين وفى التقارير الخاصة ، والنشرات والاعلانات الاعلامية •

ويشير الواقع العملى اليومى فى أى مؤسسة من المؤسســات الى تنوع المعلومات التى تطلب بصفة مستمرة ، ومن الضرورى أى تقدم هذه المعلومات لرجال الصحافة أو الاذاعة أو التليفزيون أو كبار المسئولين بالمؤسسة دون تأخير • وفى حالة الازمات أو المشكلات الطارئة تظهـر الحاجة الى معلومات قد لا توجد بالادارة ، وهذا يتطلب أن يكون لدى العاملين بقسم المعلومات القدرة على توقع البيانات المطلوبة وتجهيزها فى أسرع وقت حتى لا تقف الادارة عاجزة عن امداد المسئولين أو وسائل الاعلام بالمعلومات • ولذلك يتحتم أن تعطى لهذا القسم الصـلاحيات الكاملة لجمع البيانات الدقيقة الخاصة بالادارات الفرعية بالمؤسسة • وهذا هو أحد الاسباب التى تجعل معظم الشركات والمؤسسات الامريكية تضع أحد نواب الرئيس بها على رأس ادارة العلاقات العامة حتى ولو كان حجم هذه الادارة صغيرا ، لأن ذلك يسهل للادارة الحصول على كافة البيانات من جميع ادارات وأقسام المؤسسة دون التعرض لمضـايقات الرئاسات الصغرى التى قد تكون فى وضع وظيفى أعلى من مدير ادارة العلاقات العامة أو فى مستواه • كما انه يسمح للادارة أن تنفذ خطتها فى كسب ثقة وتأييد جماهير المؤسسة من خلال الادارات الفرعية للمؤسسة •

الفصل الرابع

التخطيـــط

بعد تحديد المشكلة تحديدا دقيقا من خلال المعلومات التى جمعت ، والبحوث التى أجريت يصبح لدى رجال العلاقات العامة الأساس الذى ينبنى عليه أنشطتهم فى ضوء الامكانات المتاحة لتحقيق أهداف معينة لهذا نستطيع أن نقول أن التخطيط وهو الخطوة الثانية فى عملية العلاقـــات العـــامة — **هو ذلك النشاط العقلى الارادى الذى بوجه لاختيار أمثــل استخدام ممكن لمجموعة الطاقات المتاحة لتحقيق أغراض معينة فى فترة زمنيـــة محددة** • ومن هذا نتبين أن المتغيرات الاساسية التى تحكم عملية التخطيط هى : الاغراض أو الاهداف ، والموارد أو الامكانات ، والوقت المتاح للتنفيذ أو المحدد له •

ويحقق التخطيط لأنشطة العلاقات العامة المزايا التالية :

١ — تنفيذ برامج متكاملة توجه من خلالها جميع الجهود المتاحة لانجاز أهداف محددة •

٢ — كسب تأييد الادارة لهذه الانشطة وزيادة مشاركتها فيها •

٣ — التأكيد على الجانب الايجابى بدلا من الجانب الدفـــاعى فى ممارسة العلاقات العامة •

٤ — حسن اختيار الموضوعات والاوقات الملائمة بالاضـــافة الى اختيار الاساليب الاكثر فاعلية فى التنفيذ [1] •

٥ — تحقيق أمثل اســـتخدام ممكن لوسائل الاعلام المتاحـــة فى الوصول الى الجماهير المستهدفة •

ورغم هذه المزايا التى يحققها التخطيط فان هناك بعض العقبـــات التى تحول دون تمسك بعض المؤسسات بهذه الوظيفة الاساسية فى ممارسة انشطة العلاقات العامة • وتبدو هذه العقبات بصفة أساسية فى العناصر التـــالية :

(1) Ibid., p. 214

١ ــ عدم اعتراف الادارة فى بعض المؤسسات بامكانية الاخذ بالتخطيط فى ممارسة أنشطة العلاقات العامة •

٢ ــ افتقار ادارات العلاقات العامة فى بعض المؤسسات الى الموافقة الصريحة على الاهداف التى تضعها ، والتى تتطلب تنفيذ أنشطة محددة بامكانات وطاقات معينة فى مدى زمنى محدد •

٣ ــ شعور بعض رجال العلاقات العامة بافتقارهم الى الوقت ، الذى يضيع تحت ضغط العمل اليومى بمشكلاته المتجددة •

٤ ــ الاحباط الذى يتعرض له رجال العلاقات العامة داخل المؤسسة نفسها خلال محاولاتهم لتبادل الجهود والتنسيق مع الادارات الفرعية •

٥ ــ نظرة بعض رجال العلاقات العامة للنشر باعتباره الهدف النهائى والقيمة الفعلية لنشاط العلاقات العامة بالمؤسسة •

٦ ــ عمليات التخفيض المستمر لميزانيات العلاقات العامة فى كثير من المجتمعات ، ومن بينها مصر ، بدعوى « ترشيد الانفاق » أو تخفيض المصروفات ، ودون ادراك لدور العلاقات العامة بمفهومها الصحيح فى ترشيد الانفاق وزيادة الانتاج •

وقد تؤدى هذه العقبات الى الانصراف كليا أو جزئيا عن التخطيط كعملية أساسية فى العلاقات العامة بالرغم من الحاجة المتزايدة اليه فى عالم اليوم الذى تتشعب وتتعقد فيه الانشطة الاجتماعية على اختلاف أشكالها • فقد وجد أحد طلاب الماجستير بجامعة « أوهايو » Ohio فى بحثه الميدانى أن ٥٣٪ من رجال العلاقات العامة بالمدينة يفتقرون الى أهداف مكتوبة للاسترشاد بها فى ممارسة عملهم (١) • كما أثبت البحث الميدانى الذى أجرته كلية الاعلام بجامعة القاهرة (٢) انصراف النسبة

---

(١) **Public Relations Journal**, Vol. 18, september 1962.

(٢) صاحب فكرة هذا البحث هو الدكتور سمير محمد حسين ، وهو الذى أشرف على تنفيذه ، وقام بتحليل نتائجه واعداده للنشر . وقد اشترك فى تنفيذ البحث طلبة السنتين الاولى والثانية بدبلوم العلاقات العامة والاعلان بكلية الاعلام جامعة القاهرة خلال العام الجامعى ١٩٧٣ — ١٩٧٤ ، وكذلك طلبة السنة الاولى بدبلوم السياسات الادارية بكلية التجارة جامعة الاسكندرية .

الغالبة من أجهزة العلاقات العامة (٩٤٫٦٪) عن اتباع أسلوب التخطيط طويل الاجل ، وميل ٦٩٫١٪ من المؤسسات التى وردت فى العينة الى التخطيط المتوسط المدى الذى يتم على مدار السنة المالية ، كما هو الحال فى الانشطة الادارية الاخرى فى المؤسسات المصرية (١) .

ويشير نفس البحث الى الاسباب التى أدت الى عدم وضع خطة للعلاقات العامة فى بعض المؤسسات التى أجرى عليها ، ويقسمها الى نوعين رئيسيين (٢) .

١ — أسباب ناتجة عن نظرة الادارة الى وظيفة العلاقات العامة فى المؤسسة تصل نسبتها الى ٤٢٫٢٪ وهى :

(أ) قصور الفهم بالنسبة لوظيفة العلاقات العامة وعدم الاهتمام بهـا .

(ب) عدم وجود مخصصات كافية ، وتغليب الاعتبارات الشخصية وعدم توافر العناصر الفنية .

(جـ) عدم وجود ادارة متخصصة للعلاقات العامة ، وتوزيع الانشطة على أكثر من جهة .

(د) التغيير المستمر للمشرفين على العلاقات العامة .

(هـ) الاهتمام بالجوانب الانتاجية على حساب الجوانب الانسانية (رغم الصلة الوثيقة بين رعاية العلاقات وزيادة الانتاج) .

٢ — أسباب ناتجة عن نظرة المسئولين فى أجهزة العلاقات العامة التى تناولها البحث لاهمية العلاقات العامة ودورها وطرق ممارستها تصل نسبتها الى ٥١٫٦ وهى :

(أ) وجود ظروف يومية متعددة لا تسمح بضبط عملية التخطيط مع عدم معرفة الظروف والاحتياجات .

(ب) العمل روتينى ومتعارف عليه ولا يحتاج لخطة .

---

(١) سمير محمد حسين : ادارة العلاقات العامه فى مصر . دراسة ميدانية « القاهرة . عالم الكتب ١٩٧٥ » ص ١٠٠ .

(٢) المرجع السابق . ص ١١٩ - ١٢٠ .

(جـ) الادارة العليا لم تطلب وضع خطة .

(د) العلاقات العامة كوظيفة لا تزال فى البداية .

(هـ) اقتصار عمل ادارة العلاقات العامة علـى التسـهيلات فقط يجعلها فى غير حاجة الى وضع خطة .

(و) جهاز العلاقات لا يقوم على أساس علمى واضح .

(ز) أعمال العلاقات العامة طارئة وليست دورية .

(ح) ضآلة المبالغ المعتمدة للعلاقـات العامة مما يتعذر معـه وضع خطة .

وتعكس هذه الاسباب النظرة السلبية لوظيفة العلاقات العامة من جانب المشتغلين بها وعدم ادراكهم للاسس العلمية التى تقوم عليها هذه المهنة وفى مقدمتها التخطيط .

متطلبات التخطيط والعوامل اللازمة لنجاحه :

يرى جورج هاموند George Hammond أحد خبراء العلاقـات العامة الامريكيين أن التخطيط للعلاقات العامة يتطلب :

١ — نظرة باحثة الى الخلف لتحديد العـوامل المؤدية الى الموقف المطروح للدراسة .

٢ — نظرة متعمقة الى الداخل للتعرف على الحقائق والآراء التى يجب أخذها فى الاعتبار على ضوء أهداف المؤسسة .

٣ — نظرة واسعة الى الظروف المحيطة بالمؤسسة لدراسة المواقف المشابهة فى المؤسسات التى تمارس نشاطا شبيها بنشاط المؤسسة مـع دراسة التيارات السياسية والاجتماعية والاقتصادية السائدة .

٤ — نظرة طويلة جـدا الى الأمـام حتى يمكن تحديد أهـداف المؤسسة ووضع البرامج المطلوب تنفيذها لتحقيق هذه الاهداف (١) .

(١) Cutlip and Center : op. cit., p. 216

ويذكر « هاموند » العوامل التالية لنجاح التخطيط فى العلاقات العامة :

١ — دراسة دقيقة لجميع عناصر المشكلة بحيث تتضح العوامل التى أدت الى الموقف المطروح .

٢ — تحديد الموارد المتاحة لمواجهة احتياجات الخطة ، وحجم هذه الموارد ومصادرها .

٣ — قبول مسئولية العمل مهما كان حجمها ، والالتزام بالوقت والنفقات التى يتطلبها .

٤ — أن يتوافر لتنفيذ الخطة عدد كاف من المتخصصين الاكفاء .

٥ — التصميم على تجنب الاستقطاعات أو المواعيد غير الواقعة .

٦ — أن يكون هناك رغبة وعاطفة قوية لدى جميع المشتركين فى الخطة لتنفيذها على الوجه الاكمل .

٧ — القدرة على التعلم من الاخطاء والاستفادة من الاخفاق فى تحقيق النجاح .

ويضع « سالى ايفرسون » Sallie Everson ثمانية قواعد أيضا لنجاح التخطيط فى العلاقات العامة :

١ — أن يستهدف بالدرجة الاولى تقديم المؤسسة ونشاطها وسياستها الى الجماهير .

٢ — أن يقسم الى مراحل ترتب حسب أهميتها ويكون لكل مرحلة وقت محدد .

٣ — أن يكون معلوما من البداية فئات الجمهور التى ستوجه اليها الخطة .

٤ — أن يعتمد على الاتصال المباشر بالجماهير .

٥ — أن تختص بوضع الخطة وتنفيذها ادارة العلاقات العامة فى المؤسسة .

٦ — أن يعهد الى فرد محدد أو أفراد محددين مسئولية كل مرحلة من مراحل الخطة .

٧ — أن يكون هناك توقيت محدد لكل مرحلة من مراحل الخطة .

٨ — أن يتم التخطيط فى حدود الموارد المالية التى تسمح بها ادارة المؤسسة على أن يكون هناك تصميم دائم من جانب ادارة العلاقات العامة لتدبير تلك الاعتمادات (١) •

وينبغى أن نشير الى اهمية تدوين الخطة واقرارها من ادارة المؤسسة ، فذلك الاجراء يحقق الفوائد التالية :

تركيز نشاط ادارة العلاقات العامة لانجاز أهداف محددة ، فالخطة المكتوبة تعتبر دليلا ومرشدا للعمل •

٢ — اتحاد جهود جميع العاملين بالمؤسسة فى تنفيذ الخطة حيث أن كل فرد يعرف دوره بشكل محدد •

٣ — التزام الادارة بدعم الخطة وتمويلها وتوفير الاسباب لنجاحها •

٤ — امكانية تقويم أنشطة العلاقات العامة على ضوء ما تحقق من أهـــداف •

والثابت أن التخطيط للعلاقات العـامة عملية مسـتمرة ومتجددة ومرنة لان طبيعة المشكلات التى تتعامل معها تتغـير وتختلف باختلاف المواقف • وهناك عوامل كثيرة ومتغيرة تؤثر على البيئة التى تعمل فيهـا العلاقات العامة ، وتنعكس على برامجها وأنشطتها • هذا بالاضافة الى الظروف الطارئة أو التغيرات المفاجئة ، أو الأزمات ، أو الحوادث التى تنشأ عن أخطاء بشرية أو بسبب ظروف طبيعة لا دخل للانسان فيها • وهذا يجعلنا نواجه •

نوعين رئيسيين للتخطيط فى العلاقات العامة هما : التخطيط الوقائى preventive planning **والتخطيط العلاجى** remedial planning •

ويعرف ويدنج Wedding النوع الاول بـأنه التخطيط المبنى على دراسات مستفيضة وبحوث رشيدة ويستهدف غايات بعيدة ، تدور فى محيط اقامة علاقات ودية بين المؤسسة وجماهيرها المختلفة • وذلك عن

---

(١) حسين محمد على : **العلاقات العامة فى المؤسسات الصناعية** ، القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ١٩٦٩ ، ص ٧٠ - ٧١ •

طريق العمل الدائب لازالة كل ما يتسبب عنه سوء الفهم أو تعارض المصالح • وهو يرى أن التخطيط الوقائى قد يكون طويل المدى ويشبهه بالاستراتيجية ، أو قصير المدى « كالتكتيك » الذى تنفذ به « الاستراتيجية » ، وكلاهما ضرورى للفوز فى المعارك الحربية • أما التخطيط العلاجى — ويسميه بعض خبراء العلاقات العامة التخطيط للازمات أو الحوادث — فهو تخطيط يتسم بالحركة ، ويقف متأهبا للنزول الى الميدان لمواجهة أى أزمة أو موقف مفاجىء (١) •

وقد كان من المألوف فى الماضى أن نشهد كثيرا من الخطط العلاجية فى كثير من المناسبات وقلما كانت توضع خطط وقائية • وقد ادت العوامل التى كانت من أجلها تظهر الخطط العلاجية الى التفكير فى ضرورة التخطيط للمستقبل لتجنب الأزمات والمشكلات التى قد تجبرنا يوما على التخطيط انعلاجى ، بعد أن نكون قد خسرنا الكثير أو استعصى علينا تدارك الموقف الذى آلت اليه الأمور واصلاحه ، بل أن نشأة ادارات العلاقات العامة قد ارتبطت فى كثير من الاحيان بمواجهة الازمات أو المشكلات العنيفة مع الجماهير وخاصة فى النصف الاول من هذا القرن •

وقد تميز النصف الثانى من هذا القرن بالاخذ بالتخطيط الوقائى فى عدد كبير من المؤسسات التى اعترفت بالتخطيط كوظيفة أساسية فى العلاقات العامة • وتحدد الادارة الاطار العام لسياستها واهدافها العريضة فى الخطة الطويلة المدى التى قد توضع لخمس سنوات أو أكثر ، وتنعكس هذه السياسة على الخطة المتوسطة التى توضع فى الغالب لسنة واحدة ، وتحدد فيها الاهداف المطلوب تحقيقها خلال هذه الفترة من بين الاهداف العريضة للخطة الطويلة • أما الخطة القصيرة فتتراوح مدتها فى الغالب بين ثلاثة وستة شهور ، وقد ترتبط باعداد لمناسبة خاصة أو حدث يستغرق وقتا أقل من ذلك • ويتضمن هذا النوع من التخطيط الاجراءات المدروسة لتحقيق الاهداف المحددة التى تؤدى الى التنفيذ المرحلى للاهداف العامة العريضة للخطة الطويلة •

---

(١) المرجع السابق ، ص ٩٥ و ٩٦ •

أما التخطيط العلاجى فيتصف بالسرعة والحزم ، وهــذا يتطلب نوعا من الاعداد الاولى يختلف باختلاف طبيعة عمل المؤسسة وأنواع الاخطار التى يحتمل حدوثها فى أى وقت • فخبير العلاقات العامة الذى يعمل فى شركة الطيران عليه أن يتوقع سقوط احدى طائرات الشركــة أو احتراقها • والذى يعمل فى شركة لانتاج الفحم أو الحديد يجب أن يتوقع انهيار أحد المناجم ، وهكذا • وتتطلب هذه التوقعات وغيرهــا خططا واضحة المعالم لمواجهتها عندما تحدث • وان كان الامر يحتاج الى بعض اللمسات الاضافية تبعا للموقف الذى يحدث ، فسوف يصبح من اليسير وضع هذه اللمســات وتنفيذ الخطة بسرعة وبدقة ، ودون أن تتعرض المؤسسة للارتباك أو محاولة اخفــاء الحقائق عن الجمهور أو رجال الاعلام ، حتى لا تكون هناك فرصة لانتشار الشائعات وتضخيم الحادث أو الاساءة الى سمعة المؤسسة •

وقد اظهرت شركة سويفت للصناعات الثقيلة Swift and Company **بالولايات المتحدة الامريكية مهارة فائقة فى التخطيط لمواجهة انفجار حدث فى مصنع لها ، وراح ضحيته واحد وعشرون عاملا ، واصيب أكثر من مائة شخص • فقد تحركت الشركة على النحو التالى :**

١ — استقل بعض أعضاء مجلس ادارة الشركة طائرة خاصة الى مكان الحادث يرافقهم اثنان من خبراء العلاقات العامة •

٢ — أرسلت الشركة نشرة قصيرة الى الصحف أكدت فيها حرصها التام على رعاية ضحايا الحادث وأسرهم •

٣ — منحت كافة التسهيلات لرجال الصحافة ، وأعدت لهم مقــرا مزودا بكل ما يلزم لأداء مهمتهم ، ووضعت تحت تصرفاتهم البيانــات الكاملة عن الخسائر •

٤ — أعدت ترتيبات لزيارة أسر الضحايا والمصابين •

٥ — نظمت زيارات لاحقة للزيارة الأولى •

٦ — منحت مساعدات مالية للمحتاجين من أسر الضحايا والمصابين •

٧ — قدمت مساعدات مالية لتشييع الجنازات •

٨ — أرسلت باقات الزهور لمصاحبة مواكب الجنازات للمصابين فى المستشفيات .

٩ — صرفت أجور الموظفين قبل الموعد المحدد لتمكينهم من المشاركة فى المجاملات التى تتبع فى تلك الاحوال .

١٠ — أكدت لجميع الموظفين انهـا لن تستغنى عن أي موظف فى المصنع المنكوب .

١١ — أكدت لمجتمع المدينة التى وقع بها الحادث انها ستعيد بناء المصـنع .

١٢ — نشرت اعلانا يشغل نصف صفحه من صحف المدينة . وكان هذا الاعلان عبارة عن رسالة موقعة من رئيس الشركة عبر فيها عن تقديره للمساعدات التى قدمت من الهيئات والافراد بالمدينة ، وأكـد حرص الشركة وتضامنها مع أسر الضحايا .

١٣ — زار مندوبون عن مجلس الادارة جميع الجهات الرسمية التى اسهمت فى تدارك الموقف كجيش الخلاص ، والصليب الاحمر .

١٤ — بعث رئيس الشركة برسائل خطية لأسر الضحايا أعرب فيها عن خالص عزاء الادارة .

١٥ — أرسل رئيس الشركة أيضا خطابات شكر الي كل فرد ساهم فى التخفيف من أثر الحادث .

وكانت نتيجة التعاون الكامل مع رجال الصحافة أن عولج الحادث بدون أية اثارة سواء كان ذلك فى السرد الاخبارى أو الصور المصاحبـة للموضـوع (١) .

---

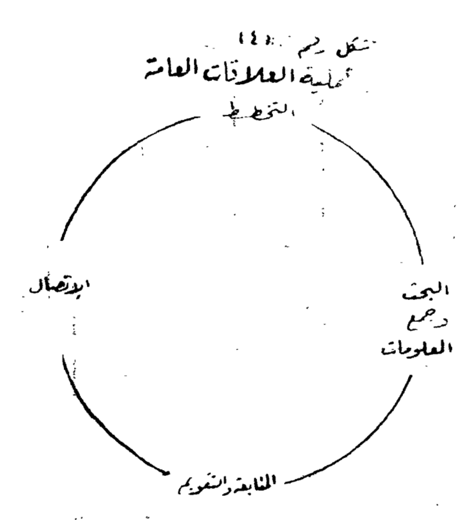
(١) Cutlip and Center : Effective Pulic Relations, Third Edition, Prentice - Hall Inc., Englewood Cliffs, New Jersey 1974, pp. 142-143.

مراحل التخطيط :

وضعت مجموعة شركات التأمين الاسكندنافية Skandia Group Insurance Company نموذجا لتحليل المراحل التى يتم على أساسها التخطيط للعلاقات العامة ، بحيث يتفق مع السياسة العامة لهذه المجموعة التى تضم ثمانى وأربعين شركة ، ويبدأ هذا النموذج بتحديد السياسات العريضة التى وضعتها الشركة لتنظيم أعمالها والتنسيق بين فروعها وأنشطتها المختلفة بحيث تبدو صورة هذا التجمع مقترنة بالاداء الحسن والكفاءة العالية ، ويتبع ذلك تحليل المعلومات التى تم جمعها من المصادر المختلفة لتحديد الجماهير المستهدفة ، والوسائل الاعلامية والرسائل والموضوعات التى ترمى الى احداث تأثير مقصود لتحقيق أهداف محددة ، يضاف الى ذلك كمرحلة ثالثة فى مدخلات الموقف Output دراسة تحليلية للموقف الحالى للشركة والعوامل المؤثرة عليه وعمليات التنسيق بين الادارات الفرعية ، وبعد تحليل هذه البيانات تكون النتيجة Inputs تحديد سياسة العلاقات العامة ، والميزانية المخصصة لها ، والوقت اللازم للتنفيذ ، ثم تترجم هذه الخطة الى برامج محددة ، وتترجم البرامج الى أنشطة تفصيلية ، وتجرى عمليات المتابعة والتقويم لهذه الانشطة للتعرف على رد فعل الجماهير ازاء السياسات التى تنفذها الشركة (١) ، وهكذا تسير العجلة ولا تتوقف أبدا ، فالمتابعة والتقويم يمثلان مرحلة بحث جديدة للوقوف على اتجاهات الجماهير نحو الشركة وبذلك تكتمل حلقة الاتصال بين المؤسسة والجماهير ، وتتصل الدائرة الممثلة لعملية العلاقات العامة .

---

(١) Cutlip and Center : Effective Public Relations. Forth Edition, pp. 218-220.



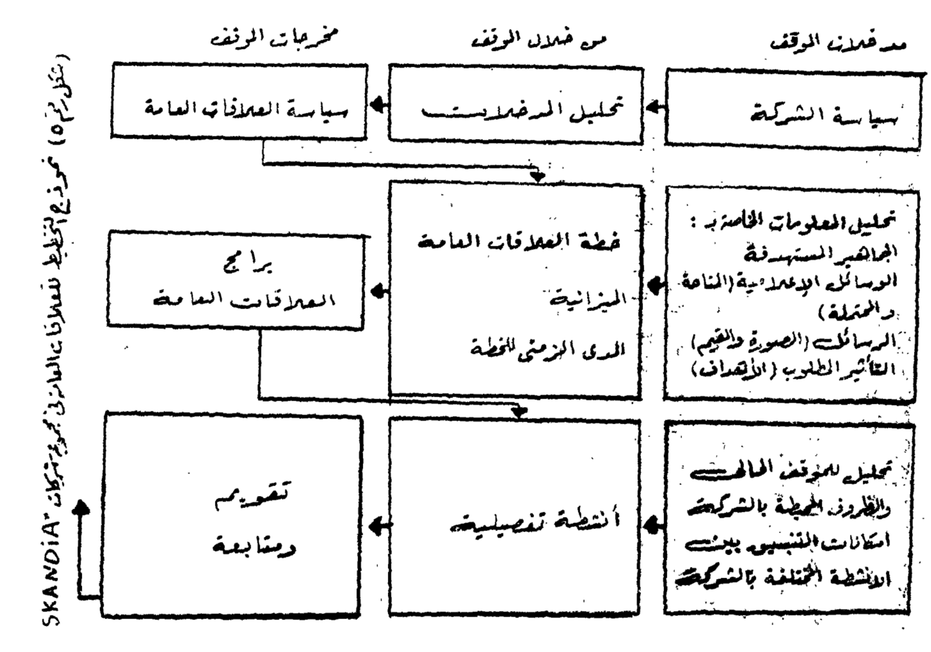
وعلى الصفحة التالية رسم لنموذج التخطيط للعلاقات العامة فى شركات Skandia للتأمين .

من هذا النموذج نستطيع أن نتبين العناصر الاساسية للتخطيط فى العلاقات العامة . وربما تحتاج هذه العناصر الى مزيد من الايضاح والتفصيل بالاضافة الى وضع ترتيب محدد لمراحل التخطيط يختلف فى بعض جزئياته عن الترتيب المذكور فى هذا النموذج وان كان يتفق معه فى الاسس العامة .

أولا : تحديد الاهداف :

يشير النموذج السابق لشركة Skandia الى المراحل الأولية التى تساعد على بلورة أهداف العلاقات العامة . ومن بين هذه المراحل كما

(شكل رقم ٥) نموذج التخطيط للعلاقات العامة في مجموعة شركات "SKANDIA"



هو واضح فى الاطار الثانى لمدخلات الموقف تحليل أولى للاهداف وهو ما يندرج تحت تحليل المعلومات الخاصة بالتأثير • ومن مزايا هذا النموذج ان هذا التحديد الأولى لا ينفصل عـن عناصر الموقف الأخـرى ، وفى مقدمتها سياسة الشركة وتحليل المعلومات الخاصة بالجماهير المستهدفة ، والوسائل الاعلامية المتاحة والمحتملة ، والصورة التى تسعى الشركة الى طبعها فى الأذهان . وأخيرا تحليل المـوقف الحالى والظروف المحيطـة بالشركة ، وامكانات التنسيق بين الانشطة المختلفة بها • ويؤدى تحليل هذه العناصر مجتمعة الى التحديد الواضح لسياسة العلاقات العامة التى تتبلور فى أهداف بعضها بعيد المدى والبعض الآخر متوسط أو قصير . يتحتم تحقيقه فى أسرع وقت ممكن •

هذه الاهداف ينبغى أن تتسـم بالواقعية والوضـوح والتحديد الدقيق ، أن يراعى ما تتطلبه من جهد ومـال وأفراد لوضعها موضـع التنفيذ ، كما أنه مـن الضرورى أن نميز بين الاهداف الرئيسـية التى تعكسها الخطة وبين الاهداف الفرعية التى تسعى الى تحقيقها البرامج المنبثقة عن تلك الخطة • ويجب أن يكون واضحـا أن كل هدف رئيسى لابد وأن يتم تحليله الى أهداف فرعية محددة لكى يمكن الوصول الى أنسب الانشطة لتحقيق هذه الاهداف •

وقد تبين من بحث ميدانى أجراه ويدنج Nugent Wedding على خمس وثمانين شركة أمريكية ، أن الاهداف الرئيسية للعلاقات العامة فى هذه الشركـات هى (١) :

---

(1) Cutlip and Center : Effective Public Relations, Third Edition p. 134.

الاهـــداف	النسب المئوية للمستجيبين
١ ــ زيادة المبيعات	٥٧ر٦
٢ ــ تفهم الجمهور للشركة وسياستها	٤٨ر٢
٣ ــ بناء سمعة طيبة للشركة	٤٥ر٨
٤ ــ ارضاء العاملين ، والمساعدة فى تعيين عاملين جدد	٢١ر٢
٥ ــ تنمية روح التفاهم بين الادارة والعاملين كوسيلة لزيادة الانتاج	٢٠
٦ ــ شرح الدور الذى تلعبه الشركة فى الاقتصاد الامريكى	٢٠
٧ ــ حماية نظام الاقتصاد الحر	١٧ر٦
٨ ــ تقديم الشركة والمنتج للجمهور	١٥ر٣
٩ ــ امداد العاملين بالمعلومات الكاملة عن الشركة وأنشطتها وعملياتها	١٢ر٩
١٠ــ ضمان صدور التشريعات التى لا تتعارض مع مصالح الشركة	١١ر٨

وتعكس هذه الاهداف طبيعة النظام الامريكى ، وهذا مبدأ أساسى فى العلاقات العامة لابد بمقتضاه أن تعبر الاهداف عن سياسة المؤسسة أو الشركة أو المجتمع الذى تنتسب اليه • وهذا لا يتعارض مع القاعدة الأساسية التى تقول بأن الاساس فى عملية العلاقات العامة واحدا أيا كان النظام الذى تمثله ، كما أن مفهوم العلاقات العامة لا يختلف باختلاف المجتمعات ، بينما يأتى الاختلاف فى الاهداف والوسائل وأساليب التطبيق كانعكاس للنظام الذى توجد به العلاقات العامة والظروف التى تحيط بها • ومع ذلك فاننا نستطيع القول بأن هناك أهدافا أساسية تشترك فى السعى لتحقيقها معظم المجتمعات رغم اختلاف الانظمة القائمة كما هو واضح من المقارنة بين الاهداف التى وردت فى البحث السابق والبحث الذى أجرته كلية الاعلام بجامعة القاهرة ، والذى استنتج الاهداف على النحو التالى (١) •

---

(١) سمير محمد حسين ، المرجع السابق ص ٨٤ ، ٨٥ •

الاهـــــداف	الاهمية النسبية
١ ــ الاعلام عن أهداف المنشأة وأوجه نشاطها ومحاربة الشائعات الضارة بهذا النشاط ، وشرح سياسة المنشأة لجمهور العاملين والمتعاملين معها ، والعمل على كسب تأييد وثقة الرأى العام عن طريق امداده بالمعلومات الصحيحة والبيانات والحقائق والمشروعات والخدمات التى تؤديها المنشأة	٢٥ر٩
٢ ــ تقديم الخدمات للجمهور الداخلى للمنشأة كالعلاج والتأمين والعمل على نشر الوعى الثقافى والرياضى والاجتماعى والفنى داخل المنشأة	١٣
٣ ــ كسب ثقة وتعاون جمهور المتعاملين مع المنشأة وتنمية أسباب التفاهم المتبادل مع هذا الجمهور سواء داخل البلاد أو خارجها	٨ر٦
٤ ــ الترويج لمنتجات المنشأة أو خدماتها والاعلان عنها بهدف زيادة المبيعات	٧ر٨
٥ ــ رفع المستوى الثقافى والاجتماعى للعاملين بالمنشأة ، والعمل على تدعيم التعاون المثمر بينهم وبين ادارة المنشأة وتبصيرها بأنسب الوسائل لزيادة الانتاج	٧ر٢
٦ ــ العمل على تدعيم العلاقة بين المنشأة والمنشآت الاخرى بأجهزة الاعلام المختلفة	٦ر٢
٧ ــ التعرف على متطلبات جماهير المنشأة فى الداخل والخارج ورفعها الى الادارة العليا ومحاولة ربط الادارة بالعاملين بعلاقات وطيدة وخلق روح التفاهم	٥ر٨
٨ ــ تدعيم العلاقات الانسانية بين جميع العاملين بالمنشأة	٤ر٣
٩ ــ نشر الوعى فيما يتعلق بنشاط المنشأة على المستوى القومى	٣ر٨

الاهـــــداف	الاهمية النسبية
١٠ـ خلق درجة من الترابط بين المنشأة والمنشآت التابعة لها والتنســــيق بينها	٣ر٣
١١ـ خلق صورة ومركز ممتاز للمنشأة فى أذهان جمهور المتعاملين معها سواء داخل البلاد أو خارجها	٩ر٢
١٢ـ شرح سياسة الادارة وتوضيحها للعاملين	٤ر١
١٣ـ نشر الوعى بأهمية الخدمة التى تقدمها المنشأة بين العاملين ليكونوا رسل دعاية لدى العملاء ولزيادة كفاءتهم الادائيـــــة	٤ر١
١٤ـ القيام بدور فى خدمة القرية المصرية اعلاميا واقتصاديا وصحيا واجتماعيا وسياسيا	٤ر٠

وجدير بالذكر أن بحث كلية الاعلام قد أجرى على عينة ممثلـــة للشركات التجارية والصناعية ، وشركات الخدمات ، والمؤسسات العامة ، والجهات الحكومية ، والهيئات العامة ، وأجهزة الحكم المحلى ، ومن ثم كان المجال واسعا لتعدد الاهداف وتنوعهـــا • كما انه بالرجـــوع الى الجداول التفصيلية للبحث سوف نجد أن بعض هذه الاهداف قد صدر عن أحد هذه القطاعات الرئيسية المذكورة أو بعضها دون أن يمثلهـــا بالكامل • وعلى سبيل المثال فان الهدف الاخير وهو (القيـــام بدور فى خدمة القرية المصرية اعلاميا واقتصاديا وصحيا واجتماعيا وسياسيا) (١) • وقد جاءت أهميته النسبية (٤ر٠) هو فى الحقيقة أحد أهداف الهيئات العامة ، ولم يصدر عن غيرها من المنشآت • وقد وصلت أهميته النسبية بين أهداف الهيئات العامة الى (٣٪) •

ومن خلال المقارنة بين نتائج البحثين السابقين نجد أن هناك عددا من الاهداف المشتركة من أبرزها وأكثرها شيوعا فى معظم المجتمعات مـــا يلى :

---

(١) المرجع السـابق : الجدول رقم ١٣ ص ٢٠٨ : ٢١٠ •

١ ـ تحقيق السمعة الطيبة للمؤسسة ، وتوضيح وتدعيم صورتها ومكانتهـا .

٢ ـ ترويج المبيعات أو تنشيط الخدمات .

٣ ـ كسب تأييد الجمهور الداخلى .

٤ ـ الفوز بثقة المجتمع الخارجى .

ولما كان تحديد الاهداف هو الخطوة الاولى فى التخطيط العلمى ، لانها تؤدى الى تركيز الجهود فى مجال محدد ، وتحقيق أمثل استخدام ممكن للموارد المتاحة لاحداث الاثر المطلوب بأقل التكاليف ، فانه من المفيد أن نتناول هذه الاهداف بشىء من التفصيل أو الايضاح .

١ ـ السمعة الطيبة : تهدف أنشطة العلاقات العامة الى توطيد سمعة المؤسسة أو المنظمة باعتبار أن السمعة الطيبة هى احدى الدعائم الاساسية التى يقوم عليها كيان المنظمة ، وهى كلمة الشرف التى نسمعها كثيرا وعلى أساسها تقوم بعض المعاملات الفردية دون حاجة الى وثائق أو مستندات . وهى التى تجعلنا نسأل عن مصدر الانتاج ، فاذا علمنا أنه لشركة « كذا » اشترينا باطمئنان ، واذا كان اسم الشركة غير معروف لنا ترددنا ، اما اذا كان الانتاج مصدره تلك الشركة التى خدعتنا قبل ذلك بانتاجها السىء فاننا لا نتردد فى أن نتركه طالما كان هناك أمل فى الحصول على بديل آخر . فالصورة المشرفة للمؤسسة هى التى توفر المناخ المناسب لاقبال الجمهور على التعامل معها ، وجذب أفضل العناصر للعمل فيها ، وسعادة العاملين بالانتماء اليها ، وبذلك يزداد نجاحها ، وتنمو أنشطتها ، وتصبح قادرة على مواجهة أية منافسة حالية كانت أو مرتقبـــة .

٢ ـ المساعدة فى ترويج المنتجات أو تنشيط الخدمات : تتطلـــب عملية ترغيب الجمهور فى الشراء ما هو أكثر من الاعلان أو جهود البائعين فى الترغيب والاستمالة ، فأذواق الناس ورغباتهم فى الاقبال على أي شىء تنميها المؤثرات غير المباشرة ، حينما يقرأون أو يشاهدون أو يسمعون غيرهم يتحدث عن هذا الانتاج أو ذاك ، أو يفضل استخدام هـــذه

الوسيلة عن تلك • وفى هذا المجال تستطيع أنشطة العلاقات العامة أن تقدم الكثير لاثارة هذه الرغبات • ومن أبرز هذه الانشطة برامج توطيد السمعة . وكسب الاصدقاء سواء كان ذلك عن طريق تيسير الزيارات الجماهيرية للمنظمة ، أو من خلال مساهمة المنظمة فى أنشطة المجتمع المحلى ، أو عن طريق اتاحة الفرصة للجماهير للمساهمة فى الانشطة التى تقوم بها المنظمة كما تفعل وزارة الداخلية عندما تستعين بالطلاب فى تنظيم المرور ، أو نشر الوعى الشرطى عن طريق جماعات أصدقاء الشرطة •

٣ ــ **كسب تأييد الجمهور الداخلى** : ان شعور العاملين بأهميتهم الانتاجية يدفعهم دائما الى الاجادة ، ويرغبهم فى مواصلة العمل دون كلل أو ملل • ولكى يشعر العاملون بأهميتهم فلا بد أن يكون هناك دائما هدف واضح يؤمنون به ويعملون على تحقيقه ، ولابد أن يدركوا تقدمهم نحو تحقيق هذا الهدف ، واسهامهم فى بلوغه • وهنا تلعب العلاقات العامة دورها فى تنمية الشعور بالانتماء للمؤسسة Belongness والاستقرار الوظيفى Security ، وتقدير المنظمة لعمل الافراد Recognition وتحقيق الذات Self esteem • وتستعين العلاقات العامة فى ذلك بوسائل الاتصال الداخلى ، والبرامج التعليمية الداخلية ، وتقديم الهدايا والجوائز والمكافآت ، وتنظيم الرحلات والمباريات ، وتشجيع الانشطة الثقافية والاجتماعية والمساهمة فى حل المشكلات الخاصة للعاملين ، وقبل ذلك كله تهيئة الظروف المناسبة للعمل والانتاج ، كتصميم المكان والتهوية والاضاءة • وبذلك ترتفع الروح المعنوية للعاملين وتسيطر عليهم روح الفريق ويزداد تماسكهم وتحمسهم للعمل ومقاومتهم للاحباط •

٤ ــ **كسب ثقة المجتمع الخارجى** : خدمة المجتمع من الاهداف النبيلة التى يسعى اليها الافراد والجماعات من قديم الزمان • ولذلك ظهرت الحكمة القائلة « ما استحق أن يولد من عاش لنفسه فقط » • فلكى يحقق الانسان لنفسه الصفة الاجتماعية أى الاندماج فى المجتمع تجده يسعى الى المساهمة فى أى عمل ينفع المجتمع • فالرجل الذى يساهم فى حل مشكلات قريته فيتبرع لبناء مدرسة أو مستشفى أو مسجدا

أو كنيسه أو يشترك فى تصفية نزاع أو يشارك الناس أفراحهم ومآتمهم ، ولا يتسبب فى الحاق الاذى بأى منهم ، هو ذلك الرجل « الطيب » الذى يذكر دائما بالخير ويحظى بثقة الاناس واحترامهم • ومع ظهور المدن الكبيرة ونمو الصناعة والتجارة ، وقيام المبانى الضخمة التى تسمى بالشركات أو المؤسسات أو المنظمات اختفى العنصر الانسانى المباشر — ذلك الرجل الطيب — داخل بناء من الحجر ، وأصبح محتما عليه لكى يحفظ لنفسه الصفة الاجتماعية أن يستمر فى القيام بدوره الاول لكى يشعر المجتمع بنفعه وانسانيته ، وبالتالى يحظى بثقة هذا المجتمع واحترامه • ولذلك أصبح من أهداف العلاقات العامة أن تحول المنظمة الى شخصية انسانية نابضة بالحياة بما تقدمه من خدمات للمجتمع الخارجى ، وما تقوم به من أنشطة تؤكد انتسابها لهذا المجتمع ، وتفاعلها مع أفراده ومؤسساته •

ومن الضرورى أن تكون الاهداف قابلة للتعديل عندما يثبت من نتائج الابحاث والمعلومات التى تجمع عن المؤسسة والظروف المحيطة بها والاتجاهات السائدة نحوها أن هناك حاجة الى هذا التعديل ، ولا بد أن تعبر هذه الاهداف عن المصلحة المشتركة بين المؤسسة وجماهيرها ، وهذه هى المعادلة الاساسية فى العلاقات العامة لتحقيق التفاهم والثقة المتبادلة • كما ينبغى أن تكون الاهداف ايجابية ، أى أن تسعى الى احداث التأثير الطيب بدلا من أن تتجه الى التفكير فى كيفية منع أى تأثيرات معادية ، حيث أن التأثير الطيب سيقف فى وجه أى تأثيرات معادية ، حقيقة أنه قد تضطر العلاقات العامة الى مواجهة بعض المشكلات التى قد تسىء الى المؤسسة ، وفى هذه الحالة سوف يصبح من المحتم وضع بعض الاهداف التى تمنع تفاقم هذه المشكلات ، ولكن ينبغى أن لا تقتصر مهمة العلاقات العامة على تحقيق هذه الاهداف العلاجية ، ولابد أن تتعداها الى تحديد الاهداف الايجابية الرامية الى كسب ثقة وتأييد جماهير المؤسسة على اختلافها وتعددها •

ثانيا : تحديد الجماهير

يستخدم اصطلاح الجمهور في العلاقات العامة ليشير الى اى جماعة مكونة من فردين أو أكثر تربطهم مصلحة أو أهداف مشتركة • ويتأثر هذا الجمهور ببعض المنظمات القائمة ويؤثر فيها في نفس الوقت ، أى أن وظيفة التأثير ثنائية بين الجمهور والمنظمة • والفرد الواحد ينتسب الى أكثر من جمهور بتعدد الوظائف الاجتماعية التى يمارسها ، ولذلك فان عدد الجماهير لا يمكن حصره برقم معين فهو تقريبا عدد لا نهائى • ومن هذا فانه من الضرورى فى العلاقات العامة تحديد أهم الجماهير بالنسبة للمنظمة وأكثر الوسائل فاعلية فى الاتصال بهذه الجماهير •

والهدف من تحديد الجمهور هو الوصول الى قطاعات المجتمع التى لها علاقة بأهداف الاتصال ويكون هذا التحديد سهلا اذا كانت الجماهير مميزة ومحصورة فى قوائم لدى المؤسسة ، كجمهور العمال مثلا أو جمهور حملة الاسهم أو المتعهدين أو الموردين ••• الخ • وعملية التحديد هذه توفر الكثير من الجهد والنفقات لانها تركز على الهدف مباشرة فلا تتفرق الجهود حوله دون أن تصيبه ، كما يحدث عندما تطلق قوات المدفعية نيرانها على مناطق بعيدة يحتلها العدو دون أن تحدد لها وسائل الاستطلاع الاماكن التى تتمركز فيها القوات المعادية •

وقد اختلف خبراء العلاقات العامة فى تسمية جماهيرها ، رغم أن هناك شبه اجماع على تحديد أنواع هذه الجماهير • فلا خلاف أن هناك جمهورا داخليا هو نقطة البدء فى أنشطة العلاقات العامة • وهناك قاعدة أساسية تقول أن العلاقات العامة لابد تبدأ من الداخل لتتجه بعد ذلك الى الخارج ، حيث أن فاقد الشيء لا يعطيه ، ومن العسير أن يعامل الجمهور الداخلى جماهير المؤسسة الخارجية بروح الود والتفاهم اذا كان هو نفسه لا يلقى هذه المعاملة من الادارة • كما أن الجمهور الداخلى أكثر اهتماما وتأثرا بالتطورات التى تجرى فى المؤسسة ، وهو بتداخله وإنتسابه الى جماعات كثيرة فى المجتمع المحلى ينقل الاهتمام والتأثير الى الخارج فى كثير من الأحيان •

ومن جماهير العلاقات العامة أيضا الجمهور التجارى ويقصد بـه هؤلاء الافراد الذين يتبادلون المنافع المادية مع المؤسسة سواء كانت تقدم سلعا أو خدمات ، وسواء كان هذا الجمهور مستهلكا لهذه السلعة أو مستفيدا من تلك الخدمة أو موردا أو وسيطا بين المنتج والمستهلك . وهناك الجمهور الخاص الذى يتصل عمله بنشاط المنظمة وتتأثر هى باتجاهاته وسلوكه نحوها . وعلى سبيل المثال نستطيع أن نقول أن جمهور القضاة والمحامين ورجال النيابة هو أحد الجماهير الخاصة التى تتعامل معها وزارة الداخلية . كما أن رجال الاعلام يمثلون جمهورا خاصا لمعظم المؤسسات والمنظمات القائمة فى المجتمع .

ومن الضرورى أن لا تغفل المنظمة عن الجمهور الخارجى الذى قد يوجد فى نفس المدينة أو على مستوى الاقليم أو حتى على مستوى الدولة كلها . وأحيانا على الصعيد العالمى اذا اتسع نشاط المنظمة ليغطى هـذا المجال . ولكل ميدان من ميادين النشاط الاجتماعى طائفة من الجماهير التى يتصل بها خبير العلاقات العامة . ففى ميدان السياسة مثلا يتصل الخبير بجماهير العمال والفلاحين ورجال التعليم والطلاب وغيرها من الجماهير النوعية التى تكون الجمهور العام . وفى المؤسسات الصناعية تتنوع الجماهير فتشمل العمـال والمستخدمين والمهندسين والموردين والعملاء والموزعين والمساهمين والمديرين وغيرهم . وفى الميدان الفنى نجد أن الجماهير متنوعة أيضـا فمنها الكتـاب والمؤلفون والملحنون والموسيقيون والنقاد وغيرهم (١) .

ولما كانت العلاقات العامة تستهدف الوصـول الى هذه الجمـاهير المتعددة لكسب ثقتها وتحقيق التفـاهم والتناغم معها ، فقد أصبح مـن الضرورى أن تتوافر لدى ادارة العلاقات العامة بيانات أساسية عـن خصائص هذه الجماهير الصفات المشتركة بينها ، والاتجاهات والعادات السائدة التى قد تقف عقبة أمام السياسات الجديدة ، أو على العكس

---

(١) ابراهيم امام ، فن العلاقات العامة والاعلام ، الطبعة الثانية ، القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٦٨ ، ص ١٦٩ .

من ذلك اذا جاءت هذه السياسات متفقة مع القيم والاتجاهات السائدة لهذه الجماهير • كما أن لكل جمهور مصالحه الخاصة التي قد تختلف عن مصالح الجماهير الاخرى ، فمصلحة المساهمين هي تحقيق أكبر قدر من الارباح ، ومصلحة العمال والمستخدمين هي الحصول على أعلى الاجور . والموزعون يريدون سلعا رخيصة لبيعها بأسعار مرتفعة ، كما أن المستهلكين بدورهم يريدون شراء السلع بأرخص الاثمان • وعلى الادارة أن تدرس كافة هذه المصالح المتضاربة ، والاتجاهات المختلفة وما يطرأ عليها من تغييرات ، ثم تعمل على التوفيق بينها ، ومراعاة العدالة بالنسبة للجميع • ولا شك أن هذه الوظيفة العليا من وظائف الادارة تتصل اتصالا مباشرا بالعلاقات العامة (١) •

والثابت أن فئات الجماهير تتغير من وقت الى آخر ، فشباب اليوم هم شيوخ الغد ، والطلاب سوف يشتغل بعضهم بالتدريس وسوف يتقلد البعض الآخر وظائف أخرى تتطلب أدوارا غير التي اعتادوا أن يمارسوها في مرحلة الدراسة • كما أن الاتجاهات السياسية والاهتمامات الاقتصادية والقيم الاجتماعية تتعرض هي الاخرى للتغير من جيل الى جيل ، ولذلك فان دراسة الجماهير والتعرف على خصائصها واتجاهاتها عملية مستمرة لا يجب أن تتوقف (٢) • ولهذا السبب يضع خبراء العلاقات العامة نصب أعينهم دائما الشعار القائل : **اعرف جمهورك** •

ثالثا — تحديد الوسائل والامكانات المتاحة :

تحتاج ادارة العلاقات العامة لتنفيذ برامجها الى موارد مالية وبشرية ينبغي أن يحدد ما هو متاح منها وما هو محتمل • كما أن خبير العلاقات العامة لا يستطيع أن يحدد احتياجاته مالم يكن لديه تصور تقريبي لحجم الانشطة التي ستنفذ • ومن هنا يتضح أن التخطيط لانشطة العلاقات العامة يسير جنبا الى جنب مع تحديد الميزانية • ولكي تحدد ميزانية العام القادم فلا بد من التخطيط لانشطة ذلك العام ، فهذا

---

(١) المرجع السابق ص ١٦٩ •

(٢) Cutlip and Center — Effective P. R. Fourth Edition, p. 199.

شرط أساسى للاعداد الجيد للميزانية • وينبغى مع ذلك أن يكون هناك قدر من المرونة فى التصرف لتمكين ادارة العلاقات العامة من مواجهة الاحداث الطارئة التى لا تتوقعها الادارة • وهذا يتطلب تخصيص اعتماد مالى لمواجهة هذا البند من المصروفات •

وعلى ضوء الموارد المالية المتاحة لادارة العلاقات العامة وبالنظر الى الأهداف المطلوب تحقيقها . والجماهير المستهدفة تستطيع الادارة أن تحدد العناصر البشرية والامكانات الفنية اللازمة لتنفيذ أنشطة العلاقات العامة • كما تتمكن الادارة من تحديد الوسائل الاعلامية والانشطة الاخرى التى يمكن ممارستها فى داخل المؤسسة والتعرف على امكانية الاستعانة بوسائل الاعلام الجماهيرية خارج نطاق المؤسسة •

وتحدد بعض المنظمات ميزانية العلاقات العامة طبقا لمعايير ثابتة كنسبة المبيعات مثلا ، بينما يلجأ بعضها الى تحديد هذه الميزانية على ضوء الاهداف التى وضعتها الادارة • والاسلوب الثانى لتحديد الميزانية أفضل لانه يتيح تحقيق وظيفة العلاقات العامة كاملة دون أن تتعرض لاى قصور نتيجة لاى تخفيض فى مواردها المالية • ويمكن توضيح هذا الاسلوب من خلال القواعد التى وضعتها شركة Caterpillar Tractor الامريكية لتحديد الميزانية :

١ — تبدأ عملية الادارة بالاهداف بتحليل المشكلات والاحتياجات على أساس الاهتمامات الكلية للمنظمة كدرجة الكفاءة ، ونسبة المبيعات ، والاستقرار الوظيفى . وعائد الاستثمار ، والامن ، وتوفير فرص العمالة المتساوية •

٢ — تحديد الاهداف على الاسس التالية :

(أ) أن تعمل على تطوير المؤسسة وتحقيق التقدم لها •

(ب) أن تكون واضحة ومحددة بدقة •

(جـ) أن تكون عملية وممكنة التطبيق •

(د) أن تخضع للقياس والتقويم •

٣ — ما ينطبق على أهداف الشركة ينطبق أيضا على أهداف العلاقات

العامة . ولذلك فلابد أن تستجيب هذه الاهداف لاحتياجات الشركة وأن تتكامل مع خططها المستقبلية .

٤ — تناقش أهداف العلاقات العامة مع عضو مجلس الادارة المختص وتحدد لها الميزانية المناسبة .

٥ — تفحص هذه الميزانية وتراجع عن طريق رئيس مجلس الادارة واثنين من نوابه . وقد يحدث خلال هذه العملية ما يلى :

(أ) قبول الاهداف والميزانية التى وضعت لها كما هى .

(ب) قد تكتشف احدى الثغرات فى الاهداف أو التكاليف المقترحة لتحقيقها .

(ج) قد تعدل هذه الاهداف رغم عدم وجود أى ثغرات لتتلائم مع ظروف العمل والنظرة المستقبلية للادارة .

٦ — يمكن تعديل الميزانية اذا اقتضت الضرورة ذلك ، ولكن ليس هناك علاقة مستمرة بين ميزانية العلاقات العامة وحجم المبيعات . واذا حدث تعديل فى الميزانية فمن المحتمل أن يتبعه تعديل مماثل فى الاهداف

٧ — يسمح لمدير العلاقات العامة بالشركة بحرية التصرف فى الميزانية ليزيد أو ينقص فى أى بند من بنود توزيعها طبقا لما تظهره الاحداث ، ولتحقيق العمل على أفضل وجه ممكن .

٨ — تقدم ادارة العلاقات العامة تقريرا شهريا مختصرا عما تحقق وما لم يتحقق من الاهداف وقياس النتائج بالنسبة للتكاليف (١) .

ومهما يكن من أمر فان هذه المرحلة من مراحل التخطيط لانشطة العلاقات العامة لا توضع قبل رسم الخطة لبرامج العلاقات العامة الا اذا كانت امكانات المؤسسة المالية والبشرية والفنية محدودة ولا يمكن دعمها بأية اضافات أخرى . فى هذه الحالة يواجه مدير العلاقات العامة المعادلة الصعبة التقليدية التى تتطلب تحقيق أقصى ما يمكن تحقيقه من أهداف بالامكانات المتاحة ، أما اذا توافرت للمؤسسة الامكانات الماليه

---

(١) Ibid., pp. 224-225.

والبشرية والفنية بدرجة مطمئنة ، فعلى الخبير أن يضع خطة نشاطه على أساس الاهداف المحددة والجماهير المستهدفة والمعلومات المتوافرة . ثم يقوم بتقدير الميزانية اللازمة لتنفيذ هـذه الخطة . ويمكن القـول أن معرفة الموارد المالية المحتملة رغم عدم تحديدها بدقة يساعد على وضع الخطة فى الحدود التقريبية للامكانات المتاحة ، ثم يأتى تقدير الميزانية بعد ذلك محددا ليلائم متطلبات الخطة اذا كانت الموارد المالية للمؤسسة لا تواجه أية صعوبات . أما اذا كان هناك احتمال لعدم استجابة الادارة لـما يطلبه مدير العلاقات العامة من اعتمادات فلا بد من وضع أولويات لبنود الخطة بحيث يمكن استبعاد أقل البنود أهمية اذا جاءت الميزانية أقل مما هو مطلـوب .

رابعا : استراتيجية العلاقات العامة

اذا كانت الاستراتيجية هى الخطة العامة التى توجه مراحل المعركة ، فانها تهدف كذلك الى تبيان أساليب العمل فى العلاقات العامة . ولـما كانت طبيعة الانشطة فى هذا المجال متنوعة ومتعددة ، فمن الطبيعى أن يكون لكل ميدان استراتيجية خاصة تلائمه وتحقق أهدافه . فاذا كان الهدف المطلوب تحقيقه عاجلا ، والجماهير المستهدفة منتشرة فى أمـاكن متباعدة بحيث يصعب أن تتعرض للرسالة الموجهة من خلال وسيلة واحدة يكون من الملائم استخدام **استراتيجية التركيز** اذا كانت الموارد المـالية تسمح بذلك . ولتوضيح هذه الاستراتيجية نفرض أن وباءا خطيرا يهدد احدى المناطق ، وان وزارة الصحة تريد أن تتحرك بسرعة لتوعية المواطنين وامدادهم بالارشادات اللازمة لتجنب انتشار هـذا الوباء ، فان الامر يتطلب استخدام جميع الوسائل الاعلامية المتاحة للتأكد مـن تعرض الجماهير للرسالة وتفهم لمحتواها . ولو اقتصر نشاط الوزارة عـلى وسيلة اتصال واحدة ، لكان من المحتمل أن لا تصل هذه الرسالة لبعض الجماعات ، أو ربما وصلت اليهم مشوهة عن طريق الزملاء أو الاقارب أو الجيران .

وتعتمد **استراتيجية التوقيت** على اختيار الوقت المناسب لاذاعة بيان سياسى أو قرار اقتصادى أو اتخاذ اجراء ما لكسب تأييد جمهور معين أو لتجنب مشكلة متوقعة • وكثيرا ما نلاحظ اعلان بعض القرارات التى تستهدف ارضاء المواطنين فى مناسبات الاعياد ، أو افتتاح المشروعات الجديدة فى ذكرى حدث قومى بارز • ومن الضرورى فى جميع الاحوال دراسة كافة الظروف المحيطة بالموقف ، والاطراف المختلفة المؤثرة عليه أو المتأثرة به ثم اختيار الوقت المناسب للاقدام على أى عمل يتعلق بهذا الموقف •

وقد تلجأ المؤسسة الى **استراتيجية التريث وعدم التورط** اذا اكتشف القائمون على أمرها أن هناك حملة كيدية لاثارة الغبار حولها فى صحيفة معينة [1] • وقد يفضل فى بعض الاحيان أن يكون الرد على هذا النوع من الحملات ايجابيا يتمثل فى بعض الافعال أو المعلومات التى تقدم للجمهور بأى وسيلة من وسائل الاتصال ويكون ذكرها فى حد ذاته نفيا لما أثير • وكثيرا ما نسمع شائعات عن ابعاد شخصية عامة عن موقعها أو اصابتها بمرض خطير أو غير ذلك ، ثم تظهر هذه الشخصية بعد ذلك فى وسائل الاعلام لتنفى بطريق غير مباشر ما أثير حولها دون أن تذكر شيئا عن ذلك •

وهناك أيضا **استراتيجية المفاجأة** وهى أمر مألوف فى اللحظات الاخيرة التى تسبق الانتخابات ، حين يصبح لاى معلومة جديدة وهامة تأثيرا حاسما فى ترجيح كفة أحد المرشحين • ويحدث ذلك أيضا عندما يدلى أحد رجال الدولة بمعلومات على جانب كبير من الاهمية فى وقت معين التأثير على اتجاهات الجماهير وكسب التأييد لشخص أو قضية أو موقف معين ، أو لتحويل الانظار عن بعض المشكلات القائمة وتوجيه الاهتمام الى الموقف الجديد • وينبغى أن نؤكد هنا ما سبق أن أوضحناه فى الفصل الاول وهو أن أى عمل يتنافى مع مصلحة الجماهير أو أى حيلة تأثيرية تتخذ فى هذا السبيل لا تمت الى العلاقات العامة بصلة •

---

(١) ابراهيم امام : المرجع السابق ص ١٧٤ .

فالهدف من العلاقات العامة هو تحقيق التكيف والتفاهم بين أى فسرد أو منظمة وبين الجماهير باستخدام المعلومات الصادقة والكاملة فى أى موقف من المواقف .

وتتبع بعض المؤسسات **استراتيجية المشاركة** فتشجع الافراد على تقديم اقتراحاتهم وتسمح للعاملين باختيار ممثليهم فى مجلس الادارة ، وتتيح لهم فرصة التعبير عن آرائهم فى صحيفة المؤسسة ومطبوعاتها ، وبهذا يشعر العاملون بانتمائهم الحقيقى الى المؤسسة ودورهم الفعال فى نجاحها • غير أن استراتيجية المشاركة لا تنطبق فى حالات منح الجوائز للفائزين فى المسابقات والمباريات التي تجريها المؤسسة ، والتى ينبغى اتباع استراتيجية عدم التدخل فى تحديد نتائجها وتركها لبعض الشخصيات العامة أو المتخصصة الموثوق فى حيادها ، حتى لا يتوهم البعض ان هناك تحيزا من جانب المؤسسة لبعض الافراد مما يسىء الى سمعتها وصورتها فى أذهان الجماهير (١) •

وهناك **استراتيجية ملتقى الطرق** وما اشبه رجل العلاقات العامة الذي يأخذ بهذه الاستراتيجية بالتاجر الذى يختار لمتجره موقعا يشرف على أكثر من طريق فى وقت واحد ، ليجذب اهتمام المسارة من جميـع الاتجاهات • وتقضى استراتيجية ملتقى الطرق بتنفيذ خطة مرسـومة لاختيار المواسم والاماكن التى يلتقى فيها أكبر عدد من الناس لتقديم أنشطة العلاقات العامة ، بالاضافة الى التعـرف على الشخصيات ذات التأثير المتعدد الاتجاهات وتوثيق الصلة بها ، لأن ذلك يفتح أمام الفرد أو المؤسسة بعض الطرق التى كانت مغلقة أمامه •

أما **استراتيجية الاختفاء** فهى فى رأيى القاعدة الاساسية التى يجب أن يلتزم بها رجال العلاقات العامة • ولست أرى داعيا الى وضع كليشيه العلاقات العامة على أي مطبوع من مطبوعات المؤسسة أو ملصق من ملصقاتها التى تعلق فى الميادين الرئيسية والطرق الهامة • فادارة العلاقات

---

(١) ادوارد بيرنير وآخرين : العلاقات العامة فن : ترجمة حسنى خليفة وديع فلسطين • ص ١٠٨ — ١١٤ •

العامة بالمؤسسة هى الجندى المجهول المسئول عن رعاية مصالح الجماهير وتفسير سياسة المؤسسة لها وكسب ثقتها وتأييدها • فالخبراء يوجهون وينصحون ويشجعون من وراء الستار ، أما الذين يعملون فهم رجال الادارة مثلا حين يدلون ببيانات أو يفتتحون المعارض والحفلات ، أو الباعة الذين يجيدون فن البيع • أو العمال الذين يمتدحون سياسة المؤسسة ويبرزون جهودها الرامية لتحقيق مصالح الجماهير •

هذه بعض الاساليب أو الاستراتيجيات التى يلجأ اليها أو الى بعضها المشتغلون بالعلاقات العامة لتحقيق أهدافهم • ومن المهم أن نؤكد على ضرورة دراسة الموقف قبل اختيار الاسلوب أو الاستراتيجية المناسبة ، فما يصلح لموقف معين قد لا يصلح لموقف آخر • بل قد يؤتى أثرا عكسيا لا يتوقعه واضع الاستراتيجية كما يحدث للمرشح الذى يسرف فى دعايته الانتخابية ، ويعتمد على استراتيجية التركيز باستخدام جميع وسائل الاعلام الجماهيرية • وهذه الاستراتيجية تؤدى فى كثير من الاحيان وخاصة فى المجتمعات النامية الى شعور معاد للمرشح ، وربما تؤدى الى اتهامه بالكسب غير المشروع أو العمالة لجهة أجنبية • ويفضل أن يعتمد المرشح فى دعايته على الاتصال المباشر أو الوسائل التى لا تستنزف أموالا كثيرة ونفقات باهظة •

خامسا : اختيار الموضوعات وتحديد البرامج

عقب تحديد الاستراتيجية المناسبة للعلاقات العامة ننتقل الى تفصيل الخطة العامة باختيار الموضوعات والبرامج التى تساعد على تنفيذ هذه الخطة • ويتم هذا الاختيار فى ضوء المعلومات السابقة عن الاهداف الموضوعة ، والجماهير المستهدفة ، والامكانات المتاحة ، وأخيرا الاستراتيجية التى تم تحديدها لانشطة العلاقات العامة • ولكى نحصل على برنامج جيد الاعداد فلابد أن نوفر له الاسس التالية :

١ — **أن يتضمن معلومات لها مغزى :** فقد انقضى الوقت الذى كان فيه الجمهور ينجذب لاى حديث صادر عن أحد الوزراء أو كبار رجال

الحكومة أو كبار رجال الاعمال باعتباره من الحكم المأثورة • فالجمهور فى هذه الايام يتعرض لسيل جارف من الرسائل التى تحاول أن تجذب انتباهه ، ولذلك نمت عنده حاسة الانتقاء لما هو هادف ومحدد وعدم الالتفات لما هو دون ذلك • ولكى يكون للبرنامج مغزى فلا بد :

(أ) أن يتضمن شيئا يفيد الجمهور ويمس مصلحته مسا مباشرا ومحددا •

(ب) أن يحوى الجديد المستساغ أو الطريف المميز عن غيره من البرامج التى يتعرض لها الجمهور بكثرة كل يوم •

(جـ) أن يتناول كل الحقائق التى تؤيد دعوته ، فلم يعد من المقبول أن تقدم النتائج الى الجمهور دون المقدمات التى أدت اليها • والبرنامج الناجح هو الذى يجعل الجمهور يصل الى النتيجة من الحقائق المعروضة فى نفس لحظة وصول البرنامج الى نهايته •

٢ ــ أن يكون البرنامج مؤثرا الى أقصى مدى : فالعبارة الواضحة والصوت العذب هما مفتاح الاتصال وأساس استمراره وبدونهما يعرض الجمهور عن البرنامج مهما كان قويا من الناحية المنطقية •

٣ ــ اختيار أفضل الوسائل الاعلامية لنقل الرسالة الى الجمهور : وهذا يتوقف على العوامل التالية :

(أ) الصفات الخاصة بالجمهور المستهدف من النواحى التعليمية والمهنية والعمرية وغيرها ، وما اذا كان البرنامج موجها الى الجمهور الداخلى أو الخارجى •

(ب) طبيعة الفكرة أو الموضوع المطروح من حيث درجة البساطة أو التعقيد •

(جـ) أهمية عامل الوقت بالنسبة للهدف المرجو تحقيقه من البرنامج •

(د) الوسائل الاعلامية المتاحة داخليا وخارجيا •

(هـ) النفقات المالية التى تتطلبها الوسيلة ومدى ملاءمتها للهدف من البرنامج •

ومن البرامج الهادفه التى نجحت فى التصدى لحملة صحفيه ضخمة ذلك البرنامج الذى مولته شركه (دييون) الامريكيه لمواجهه الاتهام الموجه لها بأنها تصنع الذخائر التى تساهم فى ابادة البشريه رغم انها كانت تنتج الكثير من المواد الاخرى المفيدة فما كان من الشركه الا أن جندت بعض المتخصصين لاعداد برنامج درامى تاريخى بعنوان (موكب أمريكا) • وراجت هذه السلسه فى المدارس وتعلم منها جيل من الطلبة التاريخ • وكانت هذه السلسلة قد بدأت فى الراديو وانتقلت الى التليفزيون ، ولم تتضمن الافلام اعلانات تجارية وانما اقتصرت على سطر واحد يعزو فضل انتاجها الى (دييون) • وقد عرضت النصوص على مراجعين متخصصين لتحرى الدقة فى المعلومات التى تضمنتها ، وفى الوقت نفسه حرصت الشركة على اختيار الموضوعات المطلوب تأكيدها ، وهى تبتعد عن الحرب وتدور حول الانتصارات العلمية التى لا صلة لها بالحرب • وتناولت الاعلانات التجارية الابحاث التى قامت بها الشركة فى مجال الكيمياء لتقديم أفضل المنتجات التى تساهم فى رخاء الانسانية (١) •

وقد يكون البرنامج اعلاميا ، أو تأثيريا ، أو ترفيهيا ، أو تثقيفيا ، وقد يجمع أيضا أكثر من وظيفة من هذه الوظائف • وهناك أيضا برامج الخدمات التى ترمى الى تذليل العقبات والمساهمة فى حل المشكلات التى تواجه الجماهير تحقيقا للدور الاجتماعى والانسانى للمنظمة • ويهدف البرنامج الاعلامى الى تكوين رأى عام مستنير مدرك للدور الذي تقوم به المنظمة فى المجتمع ، وذلك عن طريق نقل المعلومات المتعلقة بانجازاتها وتفسير سياستها وأهدافها للجماهير المختلفة • أما البرنامج التأثيرى فيسعى الى اقناع الجماهير واستمالتها لسياسة المنظمة وكسب التأييد لها ، وتحقيق التفاهم والتناغم بين المنظمة وجماهيرها بالاضافة الى تأكيد السمعة الطيبة والصورة المشرفة لها فى أذهان الجماهير • ويهدف البرنامج

---

(١) اريك بارنو : الاتصال بالجماهير • ترجمة صلاح عز الدين وآخرين « القاهرة ، مكتبة مصر ، ١٩٦٢ » ص ٣١٠ ، ٣١١ •

الترفيهى الى توثيق أواصر الود والمحبة بين المنظمة وجماهيرها وتجديد نشاط العاملين بها ، ودفع الملل الذى قد ينشأ عن العمل الجاد المستمر .
أما البرامج التثقيفية فهى من أهم البرامج التى ينبغى أن تقوم بها ادارة العلاقات العامة للعاملين بالمؤسسة وهناك أربعة مجالات رئيسية لهـذه البرامج هى : مجال العمل المباشر ، ثم مجال المؤسسة ككل ، ومجـال التنظيمات الادارية والنقابية ، وأخيرا مجال العمل السياسى ودوره فى النهوض بالمجتمع .

وأيا كانت طبيعة البرامج التى تنفذ لتحقيق أهداف الخطة ، فهناك برنامج أساسى يكاد يكون القاسم المشترك بين جميع ادارت العلاقـات العامة فى المؤسسات المختلفة . هذا البرنامج يهدف بالدرجة الاولى الى التعريف بالمؤسسة : ماضيها وحاضرها ومستقبلها . وكثيرا ما ينفذ هذا البرنامج فى مطبوع واحد هـو دليل المؤسسة ، وربما يكون المـاضى والحاضر موضوعا لمطبوع ، ومشروعات المستقبل موضوعا لمطبوع آخر . وقد تتنوع الوسـائل الاعلامية فى تنفيذ هذا البرنامج اذا توافـرت الامكانات اللازمة لذلك . ومهما يكن من أمر تنفيذ البرنامج والوسيلة التى يقدم بها ، فمن الضرورى أن يتضمن العناصر التالية :

١ ــ نشأة المؤسسة وتطورها .
٢ ــ سياستها وأهدافها .
٣ ــ المبادىء والمثل التى تلتزم وتهتدى بهديها .
٤ ــ الخدمات التى تؤديها بنجاح ، والمحاولات التى لم تصادف التوفيق .
٥ ــ النجاح الذى أجرزتـه فى تحقيق أهدافها والعقبـات التى تصادفهـا .
٦ ــ مشروعاتها فى المستقبل والدور الذى ستؤديه هذه المشروعات فى خدمة الجماهير .

هذه هى المراحل التحضيرية لبدء أنشطة العلاقات العامة على اساس

علمى ولما كانت هذه الانشطة تعتمد أساسا على الاتصال أيا كانت صوره وأساليبه فسوف نفرد له فصلا مستقلا باعتباره مرحلة متميزة فى عملية العلاقات العامة • ولكن ينبغى أن نؤكد قبل أن نصل الى نهاية هذه المراحل على أهمية تحديد الوقت الملائم لتنفيذ كل برنامج حتى نحصل على التأثير المطلوب • كما انه من الضرورى الالتزام بهذا التوقيت لتحقيق الاهداف الرئيسية للخطة فى الوقت المحدد لها •

استخدام الطرق الحديثة فى تخطيط البرامج

تتوقف كفاءة التخطيط على دقة الاعداد والتسلسل المنطقى فى ترتيب خطواته • وهذا يستلزم الالمام بجميع العناصر الاساسية المؤثرة فى سير العمل والاستفادة الكاملة بجميع الامكانات المتاحة ، مع الاهتمام بعنصرى الوقت والتكلفة بحيث يعطى المشروع أكبر عائد ، وينفذ بأقل قدر من الانفاق ، وفى أقصر وقت ممكن • ومع بداية العقد السابع من هذا القرن انتشر أسلوب تحليل شبكات الاعمال فى العلوم الادارية عموما ، وفى تخطيط ومراقبة تنفيذ المشروعات على وجه الخصوص وتعتبر المخططات الشبكية ركنا أساسيا فى العلوم الطبيعية وخاصة الهندسة الكهربائية ، ومنها انتقلت الى العلوم الادارية ، واتضحت أهميتها فى تنفيذ وتحليل سريان المعلومات فى الوحدات الادارية (١) •

ويهدف استخدام تحليل شبكات الاعمال فى تخطيط وتنفيذ المشروعات الى تحديد الانشطة التى يتوقع أن تكون نقط اختناق فى التنفيذ ، فتوجه الادارة العليا اهتمامها اليها ، وتراقب سير تنفيذها حتى لا يتعطل المشروع بأكمله • كما يسر هذا الاسلوب التعرف على مدى تأثير التعديلات التى يمكن ادخالها على برنامج التنفيذ فى الوقت والتكلفة ، وكذلك دراسة أثر نقل الامكانات المتاحة بين الانشطة المختلفة ، وبذلك يمكن المقارنة بين الاساليب البديلة فى تحقيق أهداف المشروع •

---

(١) ، (٢) حمدى حسين عفيفى : فى خدمة المديرين ، مطبوعات المعهد القومى للادارة العليا ، يونيو ١٩٧٠ ، ص ٥ •

ويساعد تطبيق هذا الأسلوب على ايضاح التسلسل المنطقى للعملية الادارية ، والذى يبين بجلاء مدى الترابط بين الانشطة ، بحيث يمكن تقويم أجزاء المشروع أولا بأول بما يحقق الاستفادة من أية امكانات عاطلة ، وكذلك القضاء على مواطن الركود التى تعرقل سير المشروع وفقا لخطة تساعد على اتمام التنفيذ فى الوقت المحدد (٢) .

وهناك طرق عديدة لاساليب تحليل شبكات الأعمال نذكر منها

طريقة تقويم ومراجعة البرامج

Program Evaluation aud Review Technique

أو كما تسمى أحيانا تقويم ومراجعة الاداء Performance Evaluation and Review Technique التى يرمز اليها عادة بلفظ PERT . وطريقة المسار الحرج Critical Path Method ويرمز لها بـ CPM . وقد تم التوصل الى هاتين الطريقتين فى نفس الوقت تقريبا ، ولكن عن طريق جهتين مختلفتين . فمن خلال الابحاث الخاصة بالمشروع الامريكى بولاريس Polaris اكتشف الخبراء طريقة (بيرت) فى عام ١٩٥٨ (١) . أما الطريقة الثانية CPM والتى تشبه الى حد كبير طريقة (بيرت) من حيث التركيز على الانشطة التى يتوقع أن تصبح نقط اختناق فى تنفيذ المشروع ، فقد توصلت اليها مؤسسة (دى بونت) Du Pont التى تعمل فى مجال الانتاج التجاري .

وفيما يلى شرح لتطبيق طريقة (بيرت) فى التخطيط لبرنامج العلاقات العامة لتنظيم مؤتمر للمبيعات يحضره ٥٠٠ مندوب من جميع أنحاء الولايات المتحدة الامريكية فى المقر الاقليمى لشركة موتورولا Motorola بمدينة فونكس أريزونا Phoenix Arizona (٢) .

---

(١) Wiest, Jerome D. and Levy, Ferdinand K. : A Management Guide to PERT/CPM. P. 1.

(٢) حسين محمد على : المدخل المعاصر لتنظيم وظائف العلاقات العامة ، القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ١٩٧٦ ، ص ١٩٦ .

يبدأ التحضير لتطبيق هذه الطريقة بتجهيز العمليات الايباسية فى أى مشروع وترتيبها ترتيبا منطقيا وتاريخيا بحيث تظهر العلاقة بين كل خطوة والاخرى ، ويحدد تاريخ بداية ونهاية لكل عملية ، والمدة المحددة للمشروع ككل ، مع أخذ المعوقات الفنية والجوية وكذلك الاجازات الرسمية فى الاعتبار حتى يمكن تحقيق الرقابة الفعالة على التنفيذ بالمقارنة المستمرة بين ما تم تنفيذه فعلا وما هو محدد فى المشروع • ومن هنا نستطيع أن نميز بين مرحلتين أساسيتين فى تطبيق طريقة (بيرت) •

الاولى : رسم شبكة الاعمال التى تربط بين أجزاء العمل وتتابع العمليات وعلاقاتها •

والثانية : تقدير الوقت اللازم لكل عملية وصولا الى البرنامج الزمنى لتنفيذ المشروع ككل • ويضاف الى هاتين المرحلتين الاساسيتين مرحلة الاعداد والتنفيذ على ضوء ما تم تخطيطه فى المرحلتين السابقتين •

أولا — رسم شبكة الاعمال :

للقيام برسم شبكة الأعمال لابد من المرور بخطوتين رئيسيتين :

١ — تخطيط البرنامج :

وهنا لا بد من تحديد جميع الانشطة أو الاعمال التى يتكون منها البرنامج وتحديد تتابعها وعلاقاتها وارتباطها حتى يمكن الشروع فى رسم شبكة الاعمال • وقد حدد الخبراء الذين وضعوا برنامج مؤتمر المبيعات لهذه الخطوة المهام التالية :

(أ) اعداد غرفة الضيافة فى المطار •

(ب) التخطيط والاشراف على فرقة استقبال الضيوف والمضيفات وعازف الموسيقى •

(جـ) وضع الاعلام ولافتات الترحيب على طول الطرق المؤدية من المطار الى الفنادق المعدة للاقامة •

(د) التخطيط لمشاركة رجال الاعمال والشركات والبنوك فى الترحيب بالضيوف واقامة الزينات واللافتات .

(هـ) تنسيق تحركات وسير ركب الضيوف مع حركة المرور بالاتفاق مع سلطات الشرطة المختصة بالمدينة .

وقد ترجمت هذه المهام الاساسية الى أربع وعشرين خطوة تنفيذية تمثل تحديدا دقيقا للانشطة التى سيتم تنفيذها لتحقيق المهام الخمس السابقة . وبانتهاء هذا التحديد الدقيق لخطوات التنفيذية تأتى الخطوة التالية وهى :

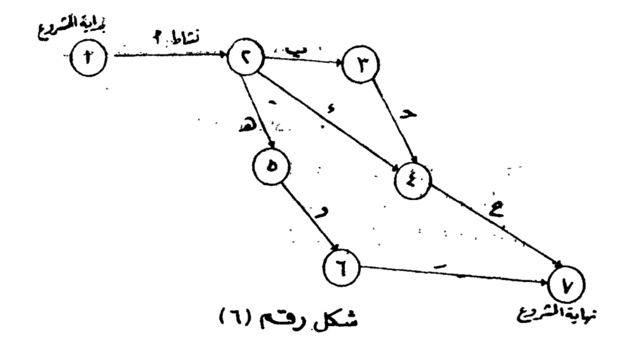
٢ – رسم الاسهم :

يمثل السهم فى هذه الخطوة نشاطا معينا ، ومن الضرورى أن يكون اتجاه السهم ممثلا لاتجاه النشاط . ويلاحظ أن السهم يصل بين دائرتين وان كل دائرة تمثل حدثا معينا ، ويعطى هذا الحدث رقما هو فى هـذه الحالة أحد أرقام الانشطة التنفيذية المكونة من أربع وعشرين خطوة . كما يلاحظ أن النشاط (السهم) يستغرق وقتا معينا لاتمامه ، فى حين أن الدائرة تمثل بداية أو نهاية أحد هذه الانشطة . وهناك عدة قواعد أساسية تحكم طريقة استخدام رسوم الاسهم فى بيان تتابع العمليات المختلفة وهى (١) :

(أ) كل نشاط له حدث سابق وحدث لاحق ، ويتبع ذلك أن لكل حدث نشاطا سابقا ونشاطا لاحقا فيما عدا حدث البداية وحدث النهاية ، ويجوز أن يكون لكل حدث أكثر من نشاط سابق أو أكثر من نشاط لاحق . وهذا يبين أن الحدث يمثل بداية أو نهاية نشاط معين ، ولا يمثل القيام أو التنفيذ الفعلى لهذا النشاط الذى يمثله السهم الذى يحدد بالاضافة الى ذلك اتجاه النشاط كما هو واضح فى الشكل التالى :

---

(١) حمدى حسنين عفيفى ، المرجع السابق ، ص ٨ .



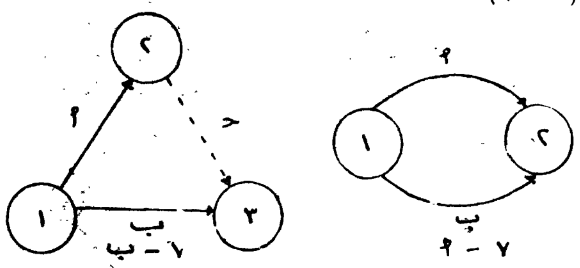
شكل رقم (٦)

ويحدد الحدث برقم معين يوضع وسط الدائرة المعدة له ، وعلى هذا فان النشاط يحدد برقمين . وكما هو واضح من الشكل السابق يكون الحدث (١) هو بداية العملية كلها ، فى حين يرمز الى النشاط (أ) بالرقمين ١ — ٢ والنشاط (ب) بالرقمين ٢ — ٣ . وهكذا .

(ب) أى نشاط لاحق لحدث معين (أو أنشطة معينة) لا يمكن أن يتم قبل انتهاء كل نشاط (أو هذه الانشطة جميعها) . وأهمية هذه القاعدة تظهر فى أن كل نشاط اما أن يتم أو لا يتم ، فليس هناك مجال لأن يكون النشاط نصف منته والا جازت تجزئته الى نشاطين وتحديد حدث معين للفصل بينهما ، وهذا يتوقف على المستوى التفصيلى الذى يجب بناء الرسم على أساسه ، وتحديد علاقات الانشطة والاحداث بطريقة لا لبس ولا ازدواج فيها .

(جـ) اذا ما وجد أكثر من نشاط واحد بين حدثين معينين ، فان الرسم كما فى شكل رقم (٧) — أ يسبب خلطا وعدم وضوح فى تحديد النشاطين أ — ب من حيث الترقيم والتسلسل ، ولتحديد رقمين مختلفين لكل نشاط لابد من اضافة حدث وهمى وكذلك استعمال ما يسمى بنشاط

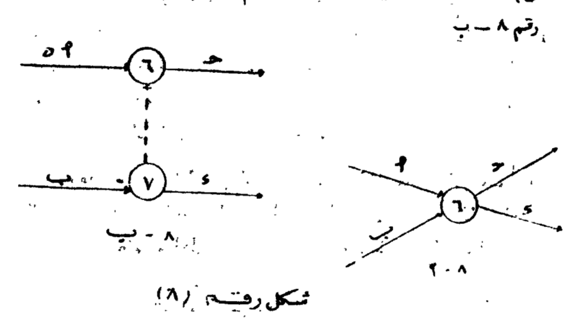
وهمى لا يستغرق وقتا ويرسم كسهم متقطع كما فى شكل رقم ٧ ــ ب (نشاط جـ) .



شكل رقم (٧) .

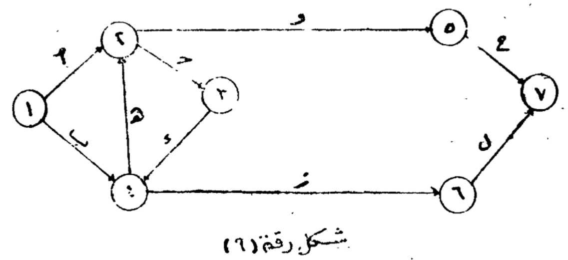
وكذلك يستعمل النشاط الوهمى لاظهار تتابع الانشطة المختلفة . فمثلا فى شكل رقم ٨ ــ أ . نجد أن نشاطى جـ ، د لا يمكن البــدء فيهما قبل الانتهاء من النشاطين أ ، ب ولكن قد يكــون النشاط جـ فقط هــو الذى يتوقف البدء فيه على الانتهاء من النشاطين أ ــ ب فى حين أن البدء فى نشاط د يتوقف على الانتهاء من نشاط ب فقط ، وعلى هذا نقوم بمد (نشاط وهمى) لاظهار هذه الحقيقة كما فى شكل رقم ٨ ــ ب .

رقم ٨ ــ ب



شكل رقم (٨)

(د) لا يجوز أن يتبع أى حدث بمسار نشاطات متتالية تؤدى ثانية الى نفس الحدث ، كما فى شكل رقم ٩ ، فالنشاط ج يبدأ من حدث رقم ٢ وينتهى فيه عن طريق حدثى ٣ ، ٤ وبمعنى أصح أن المسار ج ، د ، هـ غير منته ، والعلاقة بين الاحداث ٢ — ٣ ، ٤ غير واضحة أو محددة ويلاحظ أن مثل هذه الحالة غير مقبولة فى رسوم شبكات الاعمال (١) .



شكل رقم (٦)

واستنادا الى القواعد السابقة يمكن رسم شبكة الاعمال التى تمثل أجزاء المشروع المراد تنفيذه وبيان تسلسله وعلاقة أجزائه بعضها ببعض . ومن الممكن رسمها بطريقتين : اما أن نبدأ الرسم مع بدء المشروع ، ثم رسم الانشطة المختلفة حسب التسلسل المنطقى والتاريخى حتى الانتهاء من رسم جميع الانشطة ، منتهين بحدث انتهاء المشروع . واما أن نبدأ برسم حدث نهاية المشروع ثم التسلسل العكسى الى الخلف أى النشاط الذى يسبق نهاية المشروع وهكذا . ويلاحظ أن عدد الانشطة اللازمة يعتمد على حجم المشروع ، وعلى مستوى الرقابة المطلوبة من ناحية التفاصيل المراد اظهارها فى الرسم .

وقد رسمت الاسهم لبرنامج مؤتمر المبيعات على ضوء القواعد السابقة وحسب التسلسل المنطقى والتاريخى لتنفيذ الانشطة المختلفة التى تتكون منها مراحل العملية التنفيذية . وعلى سبيل المثال فان الانتهاء

(١) المرجع السابق . ص ٢٠ .

من الاستعدادات اللازمة لعقد المؤتمر لا بد أن يسبقها الانتهاء من خطوات ومراحل اجرائية اساسية تتابع وترتبط ببعضها ارتباطا يوضح العلاقة بين الانشطة المختلفة داخل الرسم •

ثانيا — توقيت المشروع أو الجدولة الزمنية :

بمجرد الانتهاء من تحديد الانشطة ورسم الاسهم يصبح من الضرورى تقدير الوقت اللازم لكل نشاط حتى يتيسر القيام بالجدولة الزمنية للعملية • ويعتبر تقدير الوقت اللازم لكل نشاط من أهم الركائز التى تقوم عليها طريقه (بيرت) ونظرا لان عدم التأكد يشوب دائما عملية تقدير الوقت اللازم لاتمام أى نشاط فينبغى أن تحدد الاوقات الثلاثة التاليـة :

١ — الوقت المتفائل : وهو أقل وقت ممكن لتنفيذ العملية اذا كانت الامور تسير سيرا طبيعيا •

٢ — الوقت الاكثر احتمالا : ويتم تقديره على ضوء الظروف العادية والخبرة المستخلصة من الحالات المماثلة السابقة •

٣ — الوقت المتشائم : وفيه يكون التقدير لاقصى وقت يمكن أن يستغرقه النشاط بفرض أن ظروف العمل غير مواتية ، غير أن هذا التقدير لا يتضمن احتساب الكوارث غير المتوقعة ، اللهم الا اذا كان من طبيعة النشاط التعرض لها (١) •

وقد وجد أن الاوقات الثلاثة المقدرة لتنفيذ النشاط تأخذ شكل توزيع احتمالى يقل فيه احتمال انجاز المشروع فى كل من الوقت المتفائل أو المتشائم ويتعاظم احتمال انجاز المشروع فى الوقت الاكثر احتمالا • واذا رمزنا للوقت المتفائل بالحرف أ وللوقت الاكثر احتمالا بالحرف ب ، وللوقت المتشائم بالحرف جـ يكون تقدير الوقت المتوقع حسب نظرية التوزيع الاحتمالى كما يلى :

$$\text{الوقت المتوقع} = \frac{\text{أ} + ٤\,\text{ب} + \text{جـ}}{٦}$$

وبتقدير الوقت المتوقع يمكن حساب الجدولة الزمنية للمشروع ٠ ويمكن الاستغناء عن تحديد الاوقات الثلاثه المذكورة ٠ ويكتفى ببيان واحد للوقت المقدر لاتمام النشاط ، ويعتبر هذا التقدير الوقت المتوقع مباشرة وذلك اذا كان القائمون بتنفيذ المشروع يشعرون بكفاءتهم فى تقدير الوقت اللازم لاتمامه على وجه الدقة

ويحتسب الوقت اللازم للتنفيذ عادة على أساس الاسبوع أو اليوم حسب طبيعة البرنامج ، ويلاحظ أن رسم الاسهم لا يتقيد بمقياس رسم زمني ، معنى انه لا توجد علاقة نسبية بين طول سهم النشــاط والزمن المقدر لاتمامــه ٠

ولاحتساب أبكر وقت لبداية ونهاية كل نشاط نبدأ من الحدث (١) عند الزمن صفر ونقوم بجميع مدد الأنشطة المختلفة التى تكون فى سلسلة واحدة ٠ اما آخر وقت لاتمام النشاط ، فهو الوقت الذى يمكن فيه بدء تنفيذ النشاط أو الانتهاء منه دون أن يقع التأخير لباقى الانشطة المرتبطة به ٠٠ وباحتساب الفرق بين الوقت المبكر والوقت المتأخر لاتمام النشاط أو بدئه يمكن حساب الوقت الفائض لهــذا النشاط ، وهو عبارة عــن الوقت الذى يمكن لنشاط معين أن يتأخر فيه دون أن يؤثر ذلك عــلى نهاية البرنامج ٠

وباحتســاب تواريخ نهاية الانشــطة المختلفة فى المشروع يمكن التوصل الى المسار الحرج ، وهو سلسلة الانشطة التى لا يمكن تجاوز وقت تنفيذها دون تأخير انتهاء المشروع ككل ٠ ولذلك فان هذه الانشطة يجب مراقبتها حتى يمكن تنفيذ العملية فى الوقت المحدد لها ، فى حين أن الانشطة الاخرى يمكن التأخير فيها فى حدود الوقت الفائض ٠ كما انه يمكن نقل بعض الامكانات المتاحة لها الى أنشطة أخرى ، على أن يكون ذلك فى حدوود الوقت الفائض أيضا ، ودون أن يؤدى الى تأخير العملية ككل ٠

---

(١) المرجع السابق ، ص ٢٨ ٠

ويلاحظ أنه اذا كان هناك أكثر من نشاط يؤدى الى حدث مشترك كما هو الحال فى الحدث (٤) شكل رقم ٦ الذى تصب فيه الانشطة ٣ — ٤ ، ٢ — ٤ ، فاننا نحسب أكبر مجموعة زمنية فى هذا المسار لنحدد بدء النشاط ٤ — ٧ .

ثالثا — اعداد الاجراءات التنفيذية :

فى هذه المرحلة تترجم التحديدات الزمنية الى تواريخ محددة وفق أيام العمل الرسمية . ففى حالة برنامج مؤتمر المبيعات كانت الفترة المتوقعة للمشروع خمسة وأربعين يوما أو ما يعادل تسعة أسابيع طبقا لنظام العمل الامريكى . ولذلك حددت أيام التنفيذ طبقا لايام العمل المحددة للارتباط بها فى الاتفاقات والتعاقدات الخاصة ، بالاضافة الى توزيع الموارد والامكانات حسب أوامر عمل تنفيذية تحدد المهام الواجبة التنفيذ خلال كل فترة زمنية .

من هذا العرض الموجز لاستخدام طريقة (بيرت) PERT فى التخطيط لانشطة العلاقات العامة ، قد يقول قائل أن الاخذ بالتخطيط كمرحلة أساسية فى عملية العلاقات العامة لا يزال يواجه بعض الصعوبات فما بالنا وهذه الاساليب المتقدمة التى لا تتناسب مع حجم المشروعات المنفذة فى مصر حاليا فى مجال العلاقات العامة ! ولكننا نرى مع ذلك ضرورة التعرف على أحدث الاتجاهات العلمية لتطبيق ما يلائمنا منها فى الوقت المناسب . كما اننا لا نفترض أن جميع مشروعاتنا فى العلاقات العامة تكفيها الاساليب التقليدية فى التخطيط . فهناك من المشروعات ما يحتاج الى هذه الاساليب الحديثة ، وبصفة خاصة تلك المشروعات التى تنفذ على مستوى قومى .

التخطيط وثورة التكنولوجيا

فى منتصف الستينيات أمكن استخدام الحاسب الآلى فى التخطيط لانشطة العلاقات العامة ، ومراقبة تنفيذ الخطة فى المسار الذى

وضع لها ، فقد تم التوصل الى نظام أطلق عليه اسم التخطيط والمراجعة الآلية للعلاقات العامة PREPAR اختصاراً لـ Public Relations Electronic Planning and Review وكان الهدف من هذا النظام أساسا مراقبة تدفق كل نوع من الرسائل الاعلامية الى الجماهير المحددة له • وقد أخذت هذا النظام شركة تأمين أمريكية — وعدلته لكي تحصل على العلاقة بين ما يخرج عن ادارة العلاقات العامة من بيانات وما يرد اليها من قصاصات اعلامية بالاضافة الى تسجيل درجة كفاءة العاملين بالادارة (١)

وقد أوضح تحليل البيانات فى احدى المرات على سبيل المثال انه بعد مجهود أسبوع كامل فى ارسال بيانات صحفية حول مؤتمر للمديرين الى ٢٤٣ صحيفة ومجلة لم يرد الى المؤسسة منها سوى ٢٣ قصاصة (٢) •

وقد استخدمت وكالة هل آند نلتون Hill and Knowlton وهى أكبر وكالة للعلاقات العامة الحاسب الآلى فى الاغراض التالية :

١ — اعداد كشوف المرتبات والمكافآت •

٢ — تصنيف وتقويم نتائج النشر فى وسائل الاعلام المختلفة •

٣ — تجهيز سجل يتضمن تحليلا لخصائص جمهور القراء والمستمعين للمواد الاعلامية الفنية والتجارية ، للاستعانة به فى التخطيط لاى برنامج اعلامى لاى عميل من عملاء الوكالة •

٤ استخراج وتحليل نتائج أبحاث الرأى العام التى تجرى عن طريق قسم البحوث بالشركة (١) •

---

(1) Cutlip and Center op. cit., p. 224.

(٢) تلجأ بعض ادارات العلاقات العامة فى الولايات المتحدة الامريكيه الى شركات متخصصة تتولى بالنيابة عنها جمع القصاصات التى ترد فى وسائل الاعلام عن المؤسسة وتقوم بارسالها اليها .

(٣) Johnson M. M. et. al., **Current Thoughts on Public Relations; by Hill and Knowlton, Inc.**, M. W. Lads Publishing Company, New York 1968», pp. 19-23.

ومن المؤكد أن قدرات رجال العلاقات العامة على الخلق والابتكار سوف تزداد مع استخدام الحاسب الآلى فى تحليل المعلومات والبيانات الاساسية عن أهداف المؤسسة ، وامكاناتها ، وخصائص جماهيرها ، ووسائل الاعلام التى تلائم هذه الجماهير وتتفق مع امكانات المؤسسة • فذلك سوف يوفر كثيرا من الجهد والوقت الذى يستهلك فى التحليل اليدوى لهذه البيانات ، بالاضافة الى عامل الدقة الذى سيؤدى حتما الى سلامة الاسس التى يبنى عليها التخطيط • واذا كان ذلك سيهىء لادارة العلاقات العامة ظروفا أفضل لممارسة أنشطتها ، وتحقيق أهدافها فلا ينبغى أن يخطر على بال أى مشتغل بالعلاقات العامة أن الحاسب الآلى سيقوم بالخلق والابتكار الذى يتميز به العقل الانسانى •

الفصل الخامس

الاتصال والصورة الذهنية *

الصورة الذهنية هى الموضوع الاساسى فى علم العلاقات العامة تماما كالجسم بالنسبة للطب البشرى أو عناصر المادة بالنسبة للعلوم الطبيعية • فالصورة الذهنية image هى التى تعكس الواقع ، وهى التى تحمل المعلومات عنه الى العقل الانسانى ، الذى لا يواجه الواقع مباشرة ،وانما يواجهه بطريق غير مباشر هو الوصف • والعلاقات العامة تقوم بجزء كبير من وظيفتها من خلال هذا التقديم غير المباشر للواقع • فكل الكلمات أو الرموز المستخدمة فى الاتصال الانسانى ما هى الا صورا ذهنية تحمل معلومات عن واقع معين وبالتالى تكون رؤيته بطريق غير مباشر •

ويتميز التقديم غير المباشر للواقع من خلال الاتصال الانسانى بثلاث صفات أساسية هى الجزئية ، والتلون ، وعدم الدقة (1) •

أولا ـ الجزئيـة

الصورة الجزئية تمثل جزءا من الواقع الكلى وبالتالى فان أى رسالة تتضمن معلومات معينة عن مؤسسة ما لا تمثل الا جزءا من المعلومات الشاملة عن هذه المؤسسة ، وتعتبر فى نفس الوقت مؤشرا للصورة الكلية • وهذه الصفة تنطوى على عدة مخاطر أولها صعوبة أن يعبر الجزء بصدق كامل عن الكل • وثانيها أن الانسان يقفز عادة الى الاستنتاجات حتى ولو لم تتوافر لديه المعلومات الكافية • وقد تكون هذه الاستنتاجات خاطئة ، وعلى العلاقات العامة أن تصححها بالمزيد من

---

* تناولنا موضوع الصورة الذهنية بتفصيلات وافية فى كتاب صدر منذ عامين تحت عنوان : العلاقات العامة والصورة الذهنية .

(1) Lerbinger, Otto and Albert Sullivan : **Information, Influence and Communication** «Basic Books Inc., Publishers New York 1965», pp. 240-242.

المعلومات ، وهذه هى الصعوبة • فانفرض أن كل معلومه فى الصورة المقدمة للجمهور صحيحة فى ذاتها ، وصحيحة أيضا فى علاقتها بالصورة الكلية للمؤسسة ، فان حجم هذه المعلومات لا يعدو أن يكون صورة جزئية غير كاملة • وهذه هى المشكلة : أن العلاقات العامة لا تستطيع الا أن تقدم صورا جزئية لعقول تميل الى الاستنتاج على أساس معلومات جزئيه ، فى حين أن هذا الجزء لا يمثل الكل تمثيلا دقيقا • كما أن المعلومات تصل للجمهور عن طريق وسائل اتصال متعددة ، وفى أوقات مختلفة ، وظروف استقبال الرسالة بالنسبة للفرد الواحد متباينة مما يجعل فرصة عدم الاتساق بين أجزاء الصورة محتملا •

أما الخطورة الثالثة الناتجة عن صفة الجزئية ، فهى ناتجة عن احتمال التحيز • فاذا كان من المستحيل تقديم الصورة الكلية ، فان العلاقات العامة تلجأ الى اختيار أجزاء من هذه الصورة • وهنا يكون السؤال : أى الاجزاء تختار ؟ ، الاجزاء الحسنة أم المعيبة مع الاخذ فى الاعتبار رسالة العلاقات العامة فى التعبير الصادق عن الصورة الكلية • كما أن العلاقات العامة قد تواجه فى الوقت ذاته الخطر العكسى • وهو تأثير الكل على الجزء • فبعض الناس يميلون الى اطلاق أحكاما عامة على المجتمعات المختلفة أو على قطاعات المجتمع الواحد ، وهو ما يعرف بالانماط Stereotypes ، وتكون النتيجة تصور هذه المجتمعات على أساس هذه الاحكام بدلا من النظرة الواقعية التى تعتمد على أساس موضوعى بحت •

ثانيا — التلون

تتعرض أى رسالة اعلامية توجه عن طريق وسائل الاتصال الجماهيرى الى منافسة العديد من الرسائل التى توجه عن طريق هذه الوسائل • وتكون نتيجة هذه المنافسة أو المزاحمة أن تتأثر المعانى التى تتضمنها الرسالة بالمعانى التى تحملها الرسائل الاخرى • وبالتالى تتغير الى حد ما معالم الصورة المنقولة خلال الرسالة الاعلامية ، فتتضاف

اليها بعض المعانى التى لم تكن تحملها ، وتفقد بعض المعانى التى كانت تتضمنهـــا •

فلنفرض على سبيل التوضيح أن مؤسسة صناعية تبرعت بمبلغ كبير لاحدى الجامعات تأكيدا لالتزامها بمسئوليتها تجاه المجتمع ، وأن هذا الخبر نشر فى الصحف الى جوار دراسة توضح الاساليب التى تلجأ اليها بعض الشركات للتهرب من الضرائب ، ومن بينها التبرعات ، ألا ترى أن القارىء سيربط بين هذا الخبر وهذه الدراسة ليصبغ الصورة التى يحملها الخبر بلون جديد ، وبذلك تتحول قيمة الخبر من الاشارة الى قيام المؤسسة بدورهـــا الاجتماعى لتصبح الصورة الجديدة هى تهرب المؤسسة من الوفاء بمسئولياتها الاجتماعية ، ولنأخذ هذا الخبر نفسه فى ظروف مختلفة فنفرض أن نشره جاء متوافقا مع بعض الاحـــداث الخطيرة كحدوث زلزال مدمر فى منطقة مجاورة ، أو كارثة طائرة ، أو اغتيال شخصية سياسية هامة ، لا شك أن اهتمام القارىء سيتحول الى الحدث الاهم وبذلك تتضاءل قدرة الخبر على احداث التأثير الذى كانت ترجوه المؤسسة حينما تبرعت بهذا المبلغ الكبير •

واذا كان هذان المثالان يميلان الى التطرف بعض الشىء ، فاننـــا نشاهد فى حياتنا اليومية أمثلة كثيرة لمحاولات بعض الافراد أو الجماعات ممارسة بعض أنواع السلوك التى تهدف الى كســـب التأييد • وكثيرا ما تذهب هذه الجهود سدى اذا مـــا فسرت البساطة عـــلى أنها تملق وضعف ، أو التبرع على انه رشوة مقنعة ، أو الجهود الخيرية على انها محاولة للفت الانظار تحقيقا لبعض المآرب الخاصة • وتلجأ أحـــزاب المعارضة فى كثير من الدول الى تغذية هذه التفسيرات لاضعاف الحزب الحاكم أو النيل منه •

ثالثا ــ عدم الدقة

تلجأ رجل العلاقات العامة كغيره من العاملين فى المجال الاعـــلامى

الى صياغة رسالته متحريا الدقة فى أن تعبر هذه الرسالة عن الافكار التى يريد أن ينقلها الى الجمهور • فعملية الاتصال تبدأ بالمصدر الذى يضع فكره فى رموز ، ثم تنتقل هذه الرموز من خلال وسيلة اتصال الى المستقبل الذى يقوم بفك هذه الرموز من خلال اطاره الدلالى ليستخلص منها الافكار التى تحملها الرسالة والتى تكون تصورا ذهنيا لواقع معين • فاذا كانت عملية الاتصال هذه قابلة للتشويش noise أو عدم التيقن entropy فان الصورة الذهنية الناتجة عنها تكون هى الاخرى معرضة لعدم الدقة •

والسبب الرئيسى فى عدم الدقة هو اللغة نفسها • فالكلمات التى يستخدمها رجل العلاقات العامة ليضع فيها تصوره لواقع معين لا تتفق بالضرورة فى معانيها مع الصورة التى يدركها المستقبل • فالكلمات قد تحمل معانى مختلفة ، بالاضافة الى احتمال اختلاف الاطار الدلالى بين المرسل والمستقبل ، أى عدم توافر الخبرة المشتركة بينهما مما يجعل الصورة المنقولة عن طريق الكلمات غير دقيقة فى التعبير عن ذلك الواقع •

وقد قال برنارد شو ذات مرة أن الانفصال بين الشعبين الانجليزى والامريكى قد حدث بتأثير حاجز اللغة المشتركة • فرغم أن اللغة الانجليزية هى السائدة فى الدولتين ، الا أن اختلاف بعض التعبيرات أو اللهجات أو الاصطلاحات idioms كثيرا ما يسبب سوء الفهم بين من يتعاملون بهذه اللغة دون أن يتنبهوا الى هذه الفروق • وقد ذكر ونستون تشرشل فى كتابه : الحرب العالمية الثانية ، The Second World War حادثة من هذا النوع • فقد التقى رئيسا الأركان فى الجيشين البريطانى والامريكى لمناقشة موضوع هام • واقترح رئيس الأركان البريطانى أن يطرح الموضوع على مائدة المناقشات فورا ، واستخدم لذلك التعبير الانجليزى table it فما كان من رئيس الأركان الامريكى الا أن اعترض بشدة وارتفع صوته وهو يبرز خطورة الموقف ، ثم قال فى النهاية أن الموضوع لا يحتمل التأجيل • وهنا فقط تنبه الجانب البريطانى الى أن الطرف الآخر قد فهم عبارته فهما

مخالفا لمـا قصد اليـه ، وأدرك الجانبان أنهمـا متفقان عـلى ضرورة مناقشة الموضوع فورا (١) •

وقـد حقق العلماء فى هذا القرن بعض التقـدم فى التعرف على خفايا اللغة ، ومن هؤلاء العلماء « رودولف فليش » Rudolph Flesch فى دراسته عن تحليل الانقرائية Readability التى تركز على عاملين : أ ـ المستوى التعليمى للجماعة ، ب ـ عادات القراءة • وكلا العاملين يؤثر على مدى الدقة التى تتكون بها الصورة الذهنية لأى رسالة •

وهناك أيضا دراسة Hayakawa & Lee فى الدلالة Semantics التى ركزت هى الاخرى على موضوعين فى غاية الاهمية بالنسبة للعلاقات العامة وهما : أقصى ما يمكن أن تحمله الكلمة من معانى ، وتأثير السياق على الكلمة •

والخلاصة أن الصورة الذهنية هى أداة غير مباشرة لنقل المعلومات ، ولكونها غير مباشرة فان هناك بعض الصعاب التى تؤثر عليها • بعض هذه الصعاب يتصل بعوامل خارجية وهى الجزئية ، والتلون ، وعـدم الدقة ، وهذه تتطلب الحرص الشديد من جانب العلاقات العامة حينما تسعى الى تكوين الصورة الذهنية • كما أن هناك صعابا أخرى قـد تزيد فى أهميتها عن الصـعاب السـابقة لأنها تتصل بعقل المسـتقبل نفسه وهى :

١ ــ **قدرة الفرد على الانتقال الحضارى من البيئة الثقافية التى ولد وتربى فيها وتشبع بثقافتها** وقد اهتم بعض العلماء بدراسة العوامل التى تؤدى الى تنمية قدرة الافراد على الانتقال الحضارى وفى مقدمتهم دانيال ليرنر D. Lerner الذى قام بتحليل عملية الانتقال مـن المجتمع التقليدى الى المجتمع العصرى • وقـد توصـل ليرنر الى أن هـذه العمليـة تجتاز ثلاث مراحل رئيسية (٢) الأولى تتصل بالتحضر عن طريق تكوين

(1) Canfield : op. cit., p. 56.

(٢) د• ابراهيم امام : الاعلام والاتصال بالجماهير ــ القاهرة ــ مكتبة الانجلو المصرية ١٩٦٩ ص ٤١٦ ، ٤٢٠ •

المدن وهى مرحلة ضرورية لنشأة الاقتصاد الصناعى الحديث • وفى نطاق المدن ، وفى داخل البيئة الحضرية تتطور المرحلتان التاليتان وهما : التعليم ، والاعلام (١) • فالتعليم من المهارات الأساسية لاعداد الفرد للقيام بواجباته وزيادة قدراته على التفاهم والاستفادة من وسائل الاتصال • كما أن الاعلام ينقل الفرد من العالم المحدود الذى يعيش فيه الى مجالات أرحب وأوسع • ونتيجة للتفاعل بين هذه العوامل الثلاثة : التحضر والتعليم والاعلام تنمو الشخصية العصرية فى المجتمع • وتتميز هذه الشخصية بالقدرة على التخيل والتقمص الوجدانى Empathy أى قدرة الانسان على تصور دوره وأدوار الآخرين فى المجتمع ، وبدون هذه القدرة لا يستطيع الفرد أن يدرك معنى التغييرات التى تحدث فى المجتمع ويتضاءل تأثير الاتصال الذى تقوم به المؤسسة لتوضيح مغزى التطورات أو التغييرات الجديدة •

٢ — **الخبرات المكتسبة التى كونت شخصيات الافراد وأعطتهم مع الانتقال الحضارى اطارا دلاليا محددا ساعد على تشكيل اتجاهاتهم نحو كثير من القضايا والمشكلات التى تواجههم** • فاستجابة الانسان لا تتم نتيجة للحدث الذى يواجهه ، وانما تأتى نتيجة لمعنى الحدث وتفسيره من خلال الصور الذهنية التى تكونت نتيجة للخبرات السابقة • وهذه الخبرات هى التى تجعلنا نرى أشياء لا وجود لها ، فى حين نخفق فى رؤية بعض الاشياء الموجودة فعلا • وعلى سبيل المثال حاول أن تقرأ بسرعة العبارة التالية الموضوعة داخل هذا المثلث •



(١) هذه الافكار تمثل واقعا شهدته بعض المجتمعات فى الخمسينيات وما قبلها . اما بعد ذلك فقد أصبح من الطبيعى أن ينمو التعليم والاعلام فى غير المناطق الحضرية .

وإذا لم تكن قد اكتشفت الخطأ فى العبارة السابقة اقرأها مرة ثانية ببطء وسل نفسك لماذا لم تر الخطأ فى المرة الأولى ، وتفسير ذلك هو ما نلاحظه عندما نستمع الى بعض المحاضرين أو الخطباء أو رجال السياسة من تحيز واضح فى تبريراتهم ، فى الوقت الذي قد لا يتنبه فيه هؤلاء الى ما تتضمنه أحكامهم وأقوالهم من تحيز وعدم اتساق. وهذا القصور فى الرؤية الواضحة أو التفكير المنطقى يزداد فى حالات الصراع أو الضغوط أيا كان نوعها (١) • ولعل أبرز مثال على ذلك ما نشاهده فى مباريات الكرة حينما تنطلق صفارة الحكم لتعلن عن ارتكاب خطأ من أحد اللاعبين • أحيانا يمسك اللاعب المخطىء بالكرة ويستعد لأخذ الضربة الحرة دون أن يدرك أنه هو المخطىء ، وبالتالى تكون الضربة الحرة من حق منافسه • وقد يحدث ما هو أكثر من ذلك عندما يرتفع صراخ الجمهور المؤيد لفريق اللاعب الأول محتجا على الحكم لاحتساب الضربة لصالح الفريق الثانى • بل اننا نجد فى بعض الأحيان بعض المعلقين الرياضيين فى وسائل الاعلام يعجزون عن اخفاء تحيزهم لناد معين • ومن منا لا يذكر تلك الدعابة التى أطلقت على أحد المعلقين الرياضيين عندما حاول أحد الفنانين أن يحاكى طريقته فى التعليق قائلا : وأصبحت النتيجة الآن ١ — ١ لصالح نادى (•••••) وهو النادى الذى يؤيده ذلك المعلق •

٣ — التخيل والتذكر — بمعنى قدرة العقل على استرجاع الصور التى حدثت فى الماضى ، وتخيل صور لواقع لم يحدث • • وترتبط هذه القدرة بثلاثة عوامل تتصل بطبيعة العقل الانسانى وهى : الادراك الانتقائى Selective Perception لمواد الاتصال من ناحية ، والتأثير النائم Sleeper Effect لهذه المواد من ناحية أخرى ، ثم التذكر الانتقائى Selective Retention من ناحية ثالثة • فالعامل الأول يفسر ادراك مواد الاتصال التى تدعم اتجاهات المستقبل ، كما يفسر أيضا

(1) Condon John G. : Semantics and Communications, «The Macmillan Company, New York 1966». pp. 17-18.

ادراك هذه المواد مشوهة بسبب الاتجاهات الحالية للمستقبل • أما التأثير النائم فهناك تفسيرات متعددة له ، من أهمها أن يكون مصدر الرسالة موضعا للشك فيقل تأثير الرسالة بسبب ضعف الثقة فى المصدر • وبمرور الوقت ينسى المستقبل المصدر المشكوك فيه بسرعة أكبر من مضمون الرسالة • وقد يحدث ما هو أكثر من ذلك عندما يفصل الفرد بين الرسالة ومصدرها • ويرجع التذكر الانتقائى الى ميل الافراد لتذكر الموضوعات التى تتفق مع اتجاهاتهم وقيمهم ، وقد أثبتت الدراسات النفسية أن الافراد ينسون بسرعة كبيرة المواد التى لا معنى لها • فى حين تكون نسبة النسيان أقل للمواد التى لها معنى ، وخاصة اذا كانت متعلقة بحقائق ومفاهيم لها صلة بالاتجاهات والقيم السابقة للأفراد (١) •

٤ — **العواطف — وهى المشاعر التى لا تعتمد على العقل ، والتى تتحكم بلا شك فى كمية المعلومات التى تتدفق اليه ونوعها** ، وهى أحد العوامل الرئيسية التى يتم على أساسها الادراك الانتقائى لمواد الاتصال • وقد أوضح دوب تأثير هذا العامل من التجربة التالية :

طلب أحد المدرسين من الاطفال الذين يقوم بالتدريس لهم أن يكتبوا أسماء خمسة من زملائهم يحظون بأقصى حبهم ، وأسماء خمسة آخرين يحظون بأدنى حب لهم • ولم يعرف الاطفال علاقة هذه الخطوة بالمرحلة التالية من التجربة • ثم وقفت كلتا المجموعتين بالتناوب أمام زملائهم وطلب منهما أداء بعض الحركات الرياضية • وكانت هناك تعليمات خاصة الى الخمسة الذين يحظون بحب زملائهم أن يؤدوا الحركات الرياضية بطريقة خاطئة • فترفع اليد اليمنى بدلا من اليسرى • • وهكذا • ثم سئل الاطفال عمن أدى الحركات الرياضية بطريقة صحيحة فكانت النسبة الكبرى لصالح الخمسة الذين يحظون بحب زملائهم ، رغم أن أحدا منهم لم يؤد التمرين بالطريقة الصحيحة

(1) Lerbinger O., Albert Sullivan : op. cit., pp. 132-134.

فى حين أداة الخمسة الأخرون تماما كما هو مطلوب (١) .

٥ — العقيدة — لقد قيل أن الانسان يعيش بعقيدته ، وهذا صحيح لان الفرد لا يستطيع أن يتحقق من صحة كل الآراء المعروضة عليه عن مئات الاشياء فى الحياة . وهو لذلك يقبل بدون تحقق الكثير من هذه الآراء بالتوارث . ولذلك كان من الضرورى للعلاقات العامة أن تكون حساسة الى أقصى مدى فيما يتعلق بالمعتقدات . فالانسان العادى بمعتقداته الراسخة دينيا أو سياسيا أو اقتصاديا — لا يمكن أن يقبل أى دعوة تتعارض مع معتقداته ، وقد أوضح « آلدوس هكسلى » Aldous Huxley أنه ليس من الصعب اغراء الناس على فعل ما يتوقون اليه . كما أنهم لا يقدمون على عمل نتيجة لصفحات قرأوها أو خطب سمعوها ، وانما تكون تصرفاتهم نتيجة لتعرضهم منذ الطفولة الى تربية معينة ، وتوجيه سلوكى متراكم (٢) .

٦ — مركز التمييز بالعقل : وهو الذى ينتقى المعلومات ويصنفها ويقومها — مع عدم اغفال تاثير العوامل الوسيطة فى العملية الاتصالية — ليستخلص منها النتائج وينقدها . ومن المؤسف أن قليلا من الناس هم الذين يتمرسون على عملية التمييز هذه ، بل أن المتخصصين الذين يعتد بأحكامهم فى ميدان تخصصهم يتصرفون كغيرهم فى غير هذا المجال ، فيقفزون الى النتائج بدون تحقق أو بغير معلومات كافية أو صحيحة . وكثيرا ما يلجأ رجال السياسة وأتباعهم الى استغلال هذا القصور فى خداع الجماهير وتضليلها بالبيانات التى لا تستند الى أى أساس واقعى . وأذكر أن صديقا قال فى حضورى أن « تلك الطائرة التى قدمت هدية لرئيس دولة (...) قد خصمت من المعونة (...) المقدمة لهذه الدولة » . وعندما سألته عن الدليل تردد قليلا ثم هم بالاجابة ولكننى ذكرت له أن مصدر هذه المعلومات هو « فلان » وذكرت

(1) Stephenson, H. : Handbook of Public Relations. «Second Edition. McGraw-Hill Book Company, New York 1971» pp. 800-801.

(٢) د. ابراهيم امام : المرجع السابق ص ٢٤٠ .

له أيضـا بعض التناقضات التى يسردها هذا « الفلان » وهدفه مـن ترديدها فما كان من الصديق الا أن لام نفسه لان عقله لم يبذل أدنى جهد لاكتشاف هذا التناقض المغرض .

هذه العوامل الستة تؤثر على الصورة داخل العقل . بينما تؤثر صفات التقديم غير المباشر للواقع عـلى الصورة وهى فى طريقهـا الى العقل . ومازال هذا التأثير و ذاك غير محدد بدقة علمية كافية ، ولكن الذى لا شك فيه أن المعلومات لا تصـل بدون أدنى تغيير نتيجة لهـذه العوامل . ويترتب على ذلك أن هناك حدودا قصوى للتفاهم لا تصـل الى درجة الكمال ، وأقصى مـا تطمع فيه البشرية هو تضييق منطقـة اللافهم الى أدنى حد ممكن .

واذا كنا قد فصلنا الحديث عن التحديات التى تواجه رسم صورة حقيقية فى أذهان جماهير المؤسسة ، فان الهدف من ذلك أن يضع خبير العلاقات العامة هذه التحديات نصب عينيه وهو يخطط لرسم هـذه الصورة وتكوين معالمها . وأن لا يكتفى بصياغة الرموز ووسائل نقلها الى الجمهور ، وهو ما سنتحدث عنه أيضا فى هذا الفصل . فالاتصـال كما هو معروف عملية مستمرة تتميز بخمسة عناصر أساسية هى المصدر والرسالة والوسيلة والمستقبل ورجع الصدى Feedback ، وهو التأثير الذى أحدثته الرسالة عند المستقبل . وهذه العناصر لا تعمل فى فراغ ، فالموقف الاجتماعى والظروف النفسية والاستعدادات السابقة كلها عوامل تؤثر على دورة الاتصال وتأثيره ، وهى قد تساعد على تدعيمه أو تقف عقبة فى طريقه . كما أنها قد تؤدى الى نتيجة مخالفة لما كان يرمى اليه المرسـل .

طبيعـة الموقف الاتصـالى

أثبتت الابحاث التى أجريت لدراسة تأثير وسائل الاعلام أن هذه الوسائل نادرا ما تعمل كأداة وحيدة فى عملية التأثير . ولكنها تعمـل مع مجموعة العوامل الوسيطة الخارجة على عملية الاتصال كالاتجاهات

الجمهور ، والجماعات المرجعية وتأثير قيادة الرأى ، والاستعداد للاقتناع واستعداد الافراد للتحول اذا خضعوا لضغوط متعارضة وتأثير القيام بدور • ومعنى هذا أن المستقبل لا يتلقى الرسالة فى أغلب الاحوال مباشرة كالحقنة التى تؤخذ تحت الجلد • بل غالبا ما يتلقاها من خلال عدسة تصفية أقرب ما تكون الى المرشح الضوئي الموجود فى آلة التصوير Filter ولاهمية هذا المرشح النفسى Pspchological Filter فى عملية الاتصال نتناول عناصره بشىء من التفصيل (١) •

أولا : الإستعدادات والاتجاهات السابقة

يعرف « كاتز » الاتجاه بأنه استعداد سابق لدى الفرد لتقدير فكرة أو رمز ، أو ظاهرة فى عالمه بطريقة تجعله يقبل هذه الفكرة أو يرفضها (٢) •

ولعل أشهر تعريف للاتجاه هو التعريف الذى قدمه « آلبورت » Allport بأنه حالة من الاستعداد أو التأهب العصبى والنفسى تنتظم من خلال خبرة الشخص ، وتكون ذات تأثير توجيهى أو دينامى على استجابة الفرد لجميع الموضوعات والمواقف التى تستثير هذه الاستجابة (٣) •

وقد شغل العلماء بدراسة أساليب تغيير الاتجاهات ، وتوصل كل منهم من خلال دراسته الى نظرية محددة تبلور نتائجه • ويمكن تصنيف هذه النظريات فى أربع مجموعات رئيسية (٤) •

(أ) النظريات الوظيفية Functional Theories

---

(١) على عجوة : دور الاعلام فى تنظيم الاسرة بالريف المصرى رسالة دكتوراه غير منشورة بمكتبة جامعة القاهرة ، ص ٤٠ •

(2) Katz. D. : The Functional Approach To The Study of Attitudes (in Beisecker and Parson : The Process of Social Influence) «Printice Hall Inc., Englewood Cliffs., New Jersey 1972». p. 19.

(٣) د. مصطفى سويف . مقدمة لعلم النفس الاجتماعى ، القاهرة ، مكتبة المصرية ١٩٦٧ ص ٣١٧ •

(4) Beisecker D.. Parson. D. W. : op. cit., pp. 9-12.

(ب) النظريات الاتساقية Consistency Theories

(جـ) نظريات التعلم Learning Theories

(د) نظرية الاستغراق والموازنة الاجتماعية
The Social Judgement Involvement Approach

(أ) النظريات الوظيفية

تنتهى النظريات الوظيفية الى أن اتجاهات الافراد تحددها الاحتياجات التى يمكن أن تحقق أهدافهم الاساسية • ومن ثم فان تغيير الاتجاهات لا يتحقق بتغيير معلومات الافراد أو مفاهيمهم أو سلوكهم نحو موضوع معين ، وانما يتحقق بتغيير الدوافع التى تحدد هذه الاتجاهات •

ويرى كاتز أن السلوك الانسانى يمكن تصنيفه الى سلوك منفعى يهدف الى اشباع الحاجات ، وسلوك يهدف الى الدفاع عن الذات لحمايتها من الصراع الداخلى ، وسلوك يهدف الى التعبير عن قيم معينة يبقى للفرد الاحساس بشخصيته ، كالتحفظ أو التحرر أو الشجاعة أو الكرم ، وأخيرا السلوك الذى يهدف الى البحث عن المعرفة وعندما نسعى الى تغيير الاتجاهات عند الافراد أو الجماعات فلابد من معرفة دوافع السلوك للتركيز على تعديلها واجراء تحول فيها •

بينما يصنف كيلمان السلوك الانسانى على أساس اتصاله بمصادر التأثير الخارجية الصادرة عن المجتمع ، وهى عنده ثلاثة مصادر (١) •

١ ـ التطابق Compliance

ويعنى اتخاذ الفرد لسلوك معين لتوقعه أن يكتسب استحسانا معينا لتوافقه مع السلوك العام لجماعة معينة ، أو تجنب الفرد لسلوك معين لتوقعه أن يحظى بالاستهجان لعدم توافقه مع السلوك العام لهذه الجماعة •

---

(1) Kelman H. C. : **Process of Opinion Change.** (in Beisecker and Parson) **op. cit., pp. 34-44.**

٢ — التقمص Identification

ويحدث حينما يقبل الفرد التأثير لانه يرغب فى اقامة أو الاحتفاظ بعلاقة مرضية تحدد ذاته مع شخص آخر أو جماعة أخرى ، وقد تأخذ هذه العلاقة شكل التقمص التقليدى ، والتى يتخذ الفرد فيها دور المؤثر الآخر ، أو قد تأخذ شكل الدور المتبادل حيث يتحدد دور المؤثر والمتأثر برجوع كل منهما للآخر • فالفرد يستطيع أن يدخل فى علاقة تبادلية مع فرد آخر تماما كما يحدث فى أى اتفاق صداقة بين دولتين •

٣ — الاستبطان Internalization

ويحدث حينما يقبل الفرد التأثير لأن مضمون السلوك الموحى به يتفق مع نظامه القيمى ويتبناه الفرد لانه يجده مفيدا لحل مشكلة ، أو لانه يتفق مع اتجاهه •

ويشرح كيلمان مدى قوة هذه المصادر كما يلى :

١ — حينما يتخذ الفرد السلوك الموحى عن طريق التطابق فانه يميل الى تحقيق ذلك فى حالة وجود العامل المؤثر فقط •

٢ — حينما يتخذ الفرد السلوك الموحى عن طريق التقمص فانه لا يميل الى تحقيق ذلك الا مع فورة علاقته مع العامل المؤثر ، ولا يفعل ذلك عندما تخمد هذه العلاقة •

٣ — حينما يتخذ الفرد السلوك الموحى عن طريق الاستبطان فانه يميل الى تحقيق ذلك فى المناسبات ذات الصلة بالموضوع بغض النظر عن وجود العامل المؤثر أو بلوغ العلاقة معه مرحلة الذروة •

ويرى كيلمان أن السلوكين الاولين التطابق والتقمص كلاهما زائف بينما السلوك الثالث وحده (الاستبطان) هو السلوك الحقيقى ، لأنه

يعبر عن أفكار الفرد الحقيقية النابعة من ذاته والتى تتفق مع اطاره القيمى • وهذا لا يعنى اتساقا كاملا لان الافراد يختلفون فى درجات الاتساق بين الفكر والسلوك ، وانما يعنى أن الافكار الجديدة تتحرك جنبا الى جنب مع قيم الفرد ، وقد يؤدى ذلك الى تعديل هذه القيم • ونتيجة لهذا التفاعل بين الافكار الجديدة والقيم السابقة فان السلوك المتخذ عن طريق الاستبطان يميل نسبيا لان يصبح فطريا وصلبا ومركبا ومميزا ، وهذه هى أسباب قوته •

(ب) النظريات الاتساقية

يفترض أصحاب هذه النظريات أن الفرد يحاول أن يتجنب نفسيا المدركات غير المتسقة ويرى أبيلسون Albelson و (روزينبيرج) Rosenberg أن السلوك الانسانى تحكمه قواعد نفسية ، وهذه القواعد هى التى تحدد الاتساق بين الفكر والسلوك ، فاذا كان الفرد رأسماليا مثلا فمن الطبيعى أن يمقت الاشتراكيين والشيوعيين • ومع أن توحيد الانماط بهذه الصورة تفكير غير منطقى ، الا أنه يحقق نوعا من الرضاء الذاتى وهو ما ينطبق عليه تعبير المنطق النفسى Psycho Logic • وتفترض نظرية الاتساق عند ابيلسون نظاما متوازنا بعدة طرق ، فعندما يختلف صديق مع صديق حول تقويم شىء معين ، هذا الاختلاف يعكس ادراكا غير متوازن لهذا الشىء • هناك عدة طرق لاستعادة التوازن فاما أن تقنع صديقك بأن يغير تقويمه لهذا الشىء ، أو أن تقتنع أنت بتقويمه ، أو أن تعيد تحديد مفهومك لهذا الشىء مع صديقك بالصورة التى تجعلكما تتفقان على تحديد قيمته ، أو أن تنسحب بلباقة من المناقشة وتحقق التوازن بالانعزال عن المخالفين ، أو أنك قد تقرر أنك لم تعد تحب صديقك ولا تكترث بآرائه ، ويكون هذا الخلاف سببا فى فقدك لهذا الصديق (١) •

---

(1) Beisecker and Parson : op. cit., pp. 10-11.

أما هيدر Heider صاحب نظرية التوازن Balance ، فتفترض نظريته أساسا أن حالة عدم التوازن بين فكر الفرد والافراد الآخرين أو البيئة المحيطة به بصفة عامة تخلق نوعا من التوتر الذي يخلق بدوره قوى استعادة التوازن (١) •

وقد قدم أسجود Osgood وتانينبوم Tannenbaum مفهوم التوافق Congruity • والذى أضافه هذا المفهوم الى نظرية التوازن هو القياس الكمى الذى يسمح بتحديد حجم التغيير المحتمل فى الاتجاه ، فى حين أن نظريات التوازن لم تحدد مدى التغيير واقتصرت على طرفيه الايجابى والسلبى فقط ، وأكثر من هذا فان نظرية هيدر بالذات لم تحدد اتجاه التغيير الذى يمكن أن يحدث فى حالة وجود عدم التوازن • وقد استعان اسجود بطريقته التى ابتكرها قبل ذلك فى دراساته عن الادراك والمعانى والاتجاهات وهى : اختبار تمايز معانى المفاهيم Semantic Differential (٢) وقد أصبحت هذه الطريقة أداة عامة تستخدم أيضا فى دراسات الشخصية ، وغيرها من الدراسات الاجتماعية والنفسية وتعتمد على عنصرين أساسيين هما :

١ — المفاهيم التى نبحث عن معناها ومضمونها ودلالتها بالنسبة لأفراد عينة البحث •

٢ — المقاييس التى يتحدد على أساسها معنى ومضمون ودلالة كل مفهوم منها •

وفى اختبار المفاهيم يحدد الفرد معنى كل مفهوم بالنسبة له بأن يضع علامة على أحد درجات سبع توجد على كل مقياس لهذه المفاهيم • ولابد أن يراعى فى اختبار المفاهيم ما يلى :

---

(1) Zajone. R. B. : The Concepts of Balance, Congruity and Dissonance (in Beisecker and Parson. op. cit., pp. 84-89).

(2) Ibid. pp. 51-55.

١ — أن توضح الفروق الفردية فى الاستجابات •

٢ — أن يكون كل منها موضوعا لتباين الاتجـاهات الشخصية .

٣ — أن يكون لكل منها معنى وأهمية بالنسبة لأفراد العينة (١) .

وتندرج نظرية التنافر الادراكى Cognitive Dissonance التى قدمها ليون فيستنجر Festinger فى اطـار النظريات الاتسـاقية . ومؤدى هذه النظرية أن الفرد حينما يشعر بعدم الارتياح عندما يحس بتنافر بين ما يطلب اليه فعله وبين رأيه الخاص يسعى الى ازالة هـذا التنافر لكى يتحقق له الارتياح النفسى — بتغيير السلوك المطلوب منه أو بتغيير رأيه ، واذا لم يستطع تغيير السلوك ، فيستتبع ذلك تغيير الرأى وفى هذه الحالة تكون الرسالة الاعلامية المتضمنة للرأى الجديد ذات تأثير كبير فى عملية التحول (٢) •

والخلاصة فى النظريات الاتساقية أنها تركز على الصراع الداخلى الفردى بين اتجاه واتجاه ، أو بين الاتجاهات والقيم ، أو الاعلام ، أو الادراك ، أو السلوك ، باستثناء احدى نظريات التوازن التى يشمل الصراع فيها اتجاه الفرد مع آراء الافراد الاخرين والبيئة المحيطة • ومن خلال سعى الفرد لازالة هـذا الصراع أو التناقض بين العناصر المذكورة لتحقيق التوازن النفسى يمكن أن يتم التحول عن الاتجاهـات السابقة لتحل محلها اتجاهات جديدة •

(جـ) نظريات التعلم

يرى أصحاب هذه النظريات أن الاتجاهات يخلقها التعلم وهو أيضا يمكن أن يعدلها ويشير دوب Doob الى العلاقة القوية بين الاتجـاه والتعلم وفى رأيه أن دراسة الاتجاهـات وتغيير الاتجاهـات يمكن أن تندرج تحت دراسة تعلم السلوك • ويخلص فى النهاية الى أن السلوك

(١) حامد عبد السلام زهران : علم النفس الاجتماعى — القـاهرة عالم الكتب ، ١٩٧٢ ، ص ١٨٦ ، ١٨٧ .

(2) Beisecker and Parson : op. cit., pp. 55-58.

والاتجاهات تحكمها معا نفس المبادىء والمفاهيم ، فالاتجاهات فى رأيه ما هى الا صورة أخرى للسلوك البشرى (١) .

ويرى هوفلاند وجانيس وكيلى أن الآراء شأنها فى ذلك شأن العادات تستمر كما هى دون تغيير ما لم يكتسب الفرد خبرات تعلمية جديدة ، والتعرض للاتصال التأثيرى الذى ينجح فى اقناع الفرد بقبول رأى جديد يقوم أساسا على خبرة تعلمية تؤدى الى اكتساب عادة فعلية جديدة (٢) .

ويمضى هوفلاند وزميلاه فى شرح العوامل الاساسية فى الموقف الاتصالى التى تؤدى الى احداث التغيير فى الرأى ، فالعنصر الاول فى عملية التأثير هو بالطبع الرأى الجديد الذى يقدم فى عملية الاتصال هذا العنصر يمكن أن يصور على أنه منبه مركب Compound Stimulus يثير السؤال الناقد للرأى القديم ويقدم الاجابة المتضمنة للرأى الجديد ، واذا لم يحدث هذا فلا يمكن أن يعتبر الاتصال قادرا على احداث أى تغيير فى الرأى .

وعندما يتعرض الفرد للرأى الجديد يكون هناك على الأقل استجابتان محددتان ، فهو يفكر فى اجابته الخاصة على السؤال (الجزء الاول من المنبه المركب) وأيضا فى الاجابة الجديدة أو الرأى الجديد الذى يقدمه القائم بالاتصال (وهو الجزء الثانى من المنبه المركب) الاستجابة الاولى هى الناتجة عن تكوين عادة فعلية سابقة كانت أساسا لتكوين رأى الفرد ، والاستجابة الثانية هى الناتجة عن الميل المكتسب لان يكرر الفرد لنفسه الرسالة التى تعرض لها . ومن هنا فان التأثير الهام للاتصال التأثيرى يكمن فى اثارة تفكير الفرد فى الرأى

(1) **Ibid.,** p. 12.

(2) **Hovland C. I., Janis I. L., Kelley, H. H., Communication and Persuasion** (in Beiscker and Parson . **op. cit.,** pp. 100-102).

القديم والرأى الجديد الذى يقدمه الاتصال . وهذا هو العامل الثانى الذى يؤدى الى نجاح الاتصال فى احداث التغيير .

أما العامل الثالث فيتمثل فى الدوافع التى يمكن أن يخلقها الاتصال لقبول الرأى الجديد ، فالاساس الهام لقبول أى رأى جديد هو مدى توافر الاسباب المؤيدة لهذا الرأى فى تفكير الفرد .

وينبه هوفلاند وزميلاه الى اختلاف نمط التعلم وشروطه حينما نسعى الى تغيير الرأى عن طريق الاتصال الجماهيرى عنه حينما نسعى الى ذلك باستخدام أشكال الاتصال الاخرى فى مواقف التعلم المختلفة .

وقد أكد هذه الحقيقة Lazarsfeld حين نبه الى صعوبة أخذ نتائج الدراسات المعملية للتعلم البشرى وتطبيقها على الاتصال الجماهيرى ، فموقف التعلم فى الحالتين يختلف لاختلاف الظروف الطبيعية التى يجرى فيها التعلم فى حالة الاتصال الجماهيرى عن الظروف الصناعية التى يجرى فيها التعلم فى حالة الدراسات المعملية (١) .

أما كيف يحدث التعلم ، وما هى المراحل التى يمر بها الفرد لكى يمارس عادة جديدة ، فقد تعددت آراء واضعى نظريات التعلم بشأنها ونكتفى هنا بعرض أكثر هذه النظريات ذيوعا وهى التى تعكس آراء رواد نظريات التعلم أمثال Hull وتولمان Tolman وأسجود Osgood

معنى التعلم

التعلم هو التغيير الذى يطرأ على العلاقة الثابتة بين (أ) منبه يدركه الفرد و (ب) استجابة يقوم بها الفرد ، سواء كانت هذه الاستجابة علنية أو خفية ، ومعنى هذا أنه اذا قام الفرد باستجابة قديمة على منبه

---

(1) Klapper, J. T. The Effects of The Mass Media, «Glencoe Ill., Free Press 1960». pp. 6 - 7.

مختلف أو قام باستجابة مختلفه على منبه قديم فاننا نكون بصـــدد عملية تعـلم •

مراحل التعـلم

لا يكفى لحدوث عملية التعلم أن يتعرض الفرد لمنبه ثم تصدر عنه استجابة على هذا المنبه كأن يسيل اللعاب عند وضع الطعام فى الفـم أو تبعد اليد بسرعة عندما تلمس اناءا ساخنا . بل لابد من أن يمر الفرد بعدة مراحل بين ادراك المنبه وحـدوث الاستجابة لكى تكتمل عمليـة التعلم • وفيما يلى هذه المراحل :

(١) تقديم منبه •
(٢) ادراك الفرد لهذا المنبه
(٣) تفسير المنبـه •
(٤) حدوث استجابة تجريبية على المنبه •
(٥) ادراك نتائج الاستجابة التجريبية والقيام باستجابات أخرى •
(٦) تطوير علاقة ثابتة بين المنبه والاستجابة . أى تطوير عادة •

والأمور التى تحدد اتمام عملية التعلم وتطور العادة هى (١) :

١ — استمرار التكرار المجزى للعادة ، فكلما كانت العلاقة بين المنبه والاستجابة مجزية تقوى العادة ، واذا كانت العلاقة غير مجزية تضعف العـادة •

٢ — كلما زاد الجزاء الناتج عن العادة أدى ذلك الى تقويتهـا وتطورهـا •

٣ — كلما كان عائد الجزاء سريعا أدى ذلك الى سرعة تقبل العادة •

---

(١) جيهان احمد رشتى : الاعلام ونظرياته فى العصر الحديث . القاهرة . دار الفكر العربى ١٩٧١ ، ص ١٣٦ .

٤ — عزل العلاقة بين المنبه والاستجابة ضرورى لتطور العادة فالعلاقة بين المنبه والاستجابة ستقوى اذا لم يقم الفرد بعمل نفس الاستجابة على منبهات أخرى غير المنبه الذى اعتاد أن يستجيب عليه بطريقة معينة •

٥ — حينما يقل المجهود المطلوب لممارسة العادة تزيد فرصة تقبلها وممارستها •

(د) نظرية الاستغراق والموازنة الاجتماعية

يعتبر الحكم المقارن (الموازنة) من أهم أسس العملية النفسية التى يلجأ الافراد من خلالها الى تقويم صفات الأشياء والمفاهيم • فمثلا نحن نحكم بأن هذا الشىء ثقيل الوزن بمقارنته بالاشياء المماثلة له أو نحكم على شخص بأنه طويل بمقارنة طوله بأطوال الافراد الاخرين ، أو أننا نحكم على اناء الماء بأنه ساخن بمقارنة حرارته بحرارة اناء آخر وتنطبق عملية الحكم المقارن هذه على اتجاهات الافراد • فمنذ أربعين سنة افترض ثيرستون Thirstone أن الافراد يمكن أن يقارنوا بين تقريرين أو روايتين عن موضوع واحد ويحكموا على أى الروايتين أو التقريرين يؤيد هذا الموضوع وأيهما يعارضه • ولكن ألا يمكن أن يتأثر حكم الفرد برأيه الخاص فى الموضوع ! يجيب ثيرستون بأن هذا غير ممكن اذا كان المقياس الذى يقوم الروايات أو التقارير سليما لم يتأثر بآراء الذين يوجهوه •

وقد عارض هوفلاند Hovland وشريف Sherif هذه النتيجة التى انتهى اليها ثيرستون ، حينما اكتشفا أن الافراد الذين يحملون وجهات نظر متطرفة عن موضوع معين يميلون الى عكس وجهات نظرهم على تقويمهم لهذه الموضوعات ، فالمؤيدون للزنوج حينما تعرض عليهم موضوعات عن الزنوج لتقويم اتجاهها تراهم يميلون الى تصنيفها الى فئتين فئة الموضوعات المحايدة وفئة الموضوعات المعادية

الزنـــوج (١) •

وهذه النتيجة التى توصلا اليها تشكل أساس نظرية الاســـتغراق والموازنة الاجتماعية ، فالافتراض الأســـاسى فى هذه النظرية هـــو أن الطريقة التى يدرك بها الفرد الرسالة تحدد تأثره بمحتواها • ويمكن ترتيب الاتجاه حول موضـــوع معين على مقياس Continuum يبـــدأ من الاتجاه المؤيد تماما وينتهى بالاتجاه المعارض تماما • حينما يتلقى الفرد الرسالة يضعها فى فئـــة التصنيف الملائمة لاتجاهه على هـــــذا المقياس ، فاذا جاء تصنيفه لها فى مـــدى الاتجـــاه المؤيد فانـــه يعتبر الاتصال موجها له ومتفقا مع اتجاهه ; أما اذا جاء تصنيفه لها فى مدى الاتجاه المعارض فانه يعتبر الاتصال غير موجه له ولا يتفق مع اتجاهه • ومعنى هذا أن تأثير الرسالة يعتمد أساسا على التصنيف الاولى لها •

ويتحدد مدى قبول الفرد أو رفضـــه للفكرة المعروضة بمـــدى اهتمامه الخاص بالموقف الاولى لتصنيفه للفكرة فى متصـــل الاتجـــاه الخاص به ، فكلما زاد استغراق الفرد فى موقفه كلما تناقصت قـــدرة الرسالة على احـــداث التغيير • ومعنى هذا أن الافراد الذين تتســـع عندهم درجة المعارضة يميلون الى ابعاد الرسالة المختلفة عن ادراكهم وبالتالى يتضاءل الامل فى احداث التغيير (٢) •

بينما ترتفع نســـبة القابلية للتغيير عند مـــن يقل لديهم مـــدى الاســـتغراق والالتزام بمـــواقفهم ، بما فى ذلك غالبية الذين يمثلـــون وجهات نظر معتدلة عن الموضوع المطروح •

---

(1) Beisecker. T. D. and Parson. D. W. : op. cit., pp. 12-13.

(2) Sherif C. W., Sherif M. Nebergall : Attitude and attitude change : The Social Judgement Involvement Approach (in Beiseker and Parson : op. cit., pp. 119-121.

ثانيا : العمليات الانتقائية والاتجـــاهات

افترض بعض الباحثين أن هناك صلة وثيقة بين الاتجاه والتعرض للرســـالة الاعلامية . وكذلك ادراك محتوى الرسالة وأخيرا تذكر هـذا المحتوى • ومن هؤلاء البـــاحثين لازرســـفيلد وبيرلســـون وجوديه فى كتابهم اختيار الشعب حيث ثبت لهم أن ثلثى أفراد الحزب الجمهورى شاهدوا واستمعوا أكثر الى الدعـــاية التى تؤيد حزبهم وكذلك الحـــال بالنسبة لافراد الحـــزب الديمقراطى . وتوصلوا الى أن الحمـــلات السياسية تعمل أساسا على تنشيط وتدعيم الاستعدادات الســـابقة . كما أكـــد هايمان Hyman وشيستلى Sheatsley وكـــلابر Klapper أن الحملات الاعلامية والاتصال الجماهيرى بأى صورة كان قلما يكـــون لهما تأثير هام . لانه من بين العوامل التى تساعد على التأثير التعرض الانتقائى • وتقوم نظرية التنافر الادراكى التى قدمها فيستنجر أساسا على هذه الفكرة • كذلك قامت دراسات ماكجوير Mcguire العـــديدة على هذا الافتراض ، كما يجمع الاجتماعيون التجريبيون والباحثـــون الميدانيون على أن اختلال نتائج الدراسات المعملية عن نتائج الدراسات الميدانية ، يرجع بالدرجة الاولى الى التعرض الانتقائى (١) •

وتؤكد الدراسة التى أجراها شرام وكارتر عام ١٩٥٨ هذه النتيجة فقد وجدا أن الجمهوريين شاهدوا برامج المرشح الجمهورى أكثر مـــن الديمقراطيين ، وأن متوسط زمن التعرض للبرنامج الجمهورى عنـــد الجمهوريين كان أعلى من متوسط زمن التعرض لهذا البرنامج عنـــد الديمقراطيين (٢) •

ومن هذا يرى الباحثون أمثال روزين Rosen وفريدمان Fredman

---

(1) Sears. D. O. Freedman J. L.. Selective Exposure to Information. (in Beisecker and Parson. op. cit., pp. 161-162).

(2) Schramm W. and Carter. R. F. : Effectiveness of a Political Telethon, **Public Opinion Quarterry.** Vol 23. 1959. pp. 121-126.

وسيرز Sears أن الافراد فى أثناء عملية تكوين الرأى يفضلون التعرض للإعلام المخالف عن الاعلام المؤيد . ويفسر سيرز هذا التفضيل بأنه يرجع الى رغبة الافراد فى التعرف على وجهتى النظر المتضادتين قبل أن يلتزموا برأى محدد (١) .

ثالثا : تأثير الجماعـات

أظهرت الدراسة التى قام بها لازرسفيلد وبيرلسون وجوديه عـن حملة انتخابات سنة ١٩٤٠ ان اتجاهات ٩٦٪ من أفراد العينـة نحـو المرشحين تتفق مع آراء عائلاتهم وأن ٤٪ فقط منهم صوتوا فى صالح مرشح لا تؤيده العائلة . كما ظهر تقارب فى اتجاه التصويت لافراد البحث المشتركين فى جماعات واحدة وان كان هذا التقارب بدرجة أقل مما هو موجود بين الافراد وعائلاتهم (٢) .

وهذا يعنى أن الجماعات تساعد على تدعيم الاتجاهات السـابقة أكثر مما تساعد على التغيير . وخاصة حينما يقدر الفرد انتماءه للجماعة ويحرص على اظهار ولاءه لهـا . أما حينما تتحول الجماعة المرجعيـة الايجابية الى جماعة سلبية بالنسبة للفرد لا تحقق له رغباته ولا ترضى فيه شعور الفخر بالانتماء اليها ففى هذه الحالة تصبح فرصة تحول الفرد عن آراء الجماعة كبيرة .

وقد تعاون الجماعة تأثير الاتصال الذى يعمل على التغيير حتى بين أعضائها المخلصين . فقد ينشط الاتصال المناقشات بين أفراد الجماعـة ويساعد على ادراكهم لمزايا التحول ويشير كاتز ولازرسـفيلد الى أن مناقشة الجماعة قد تشـجع أولئك الذين يميلون للتغيير لاكتشافهم أن هناك أقلية تؤيد موقعهم لم يكن هناك اعتقاد بوجودها من قبل . كما أن

(1) Beisecker and Parson : op. cit., p. 15.

(2) Lazarsfeld P. F. Berelson B. and Gaudet. H. **The People's Choice.** «Second Edition. Columbia University Press, New York , 1948». pp. 140-145.

الجماعة كلها قد تتحول فى بعض الاحوال حين تدرك أن وجهة النظر الجديدة أفيد لها من الفكرة التى كانت تؤيدها .

وقد أدرك السياسيون خطورة تأثير الجماعات كالاحزاب السياسية والاتجاهات المهنية والجمعيات الدينية فى كسب تأييد الرأى العام واعداده لمواجهة الازمات واجتيازها وتفسير القرارات السياسية التى تصاحبها .

ومن أجل هذا يلجأ الدعاة الى تأسيس الجمعيات والجماعات التى تؤيد الدعوة وتتبناها وأبرز مثال على ذلك فى تاريخنا الوطنى ما فعله مصطفى كامل حين أنشأ جمعية الصليبة الادبية وهو طالب فى المدرسة الخديوية الثانوية ليؤسس فيها قاعدة للحركة الوطنية . كذلك اتصل مصطفى كامل بالجمعيات العلمية والادبية القائمة كجمعية الاعتدال وجمعية الهدى وجمعية العلم المصرى ، ثم أسس جمعية (احياء الوطن) عندما انتقل الى مدرسة الحقوق الخديوية وأخيرا أسس الحزب الوطنى فى ٢٢ أكتوبر سنة ١٩٠٧ — وأنشأ له فروعا فى الاقاليم لكسب الاعضاء الجدد وبث الشعور الوطنى فى أرجاء مصر (١) .

وقد كثرت الجمعيات والتنظيمات المهنية والعلمية والسياسية الموجودة فى كل دولة فى العصر الحديث . واذا كان لهذه التنظيمات دورها فى سائر المجتمعات بصفة عامة فان دورها أشد خطورة فى المجتمعات ذات الانظمة الموجهة حيث توجد سياسة واحدة لا تستطيع أى جماعة أن تشذ عنها ، وحيث يوجد تنظيم سياسى واحد يستطيع بتشكيلاته الاقليمية أن يقود الدعوة لأية فكرة جديدة متى وضعت الخطة الاعلامية على أساس علمى ، وأتقن اعداد القائمين بتنفيذها .

رابعا : تأثير قيادة الرأى والتأثير الشخصى

كانت النتيجة البارزة التى توصل اليها لازرسفيلد وبيرلسون وجوديه من تحليل نتائج انتخابات الرئاسة الامريكية التى جرت فى سنة

---

(١) على عجوة : فن الدعاية والاعلام عند مصطفى كامل — رسالة ماجستير غير منشورة بمكتبة جامعة القاهرة ص ١٩٠ — ١٩٦ .

١٩٤٠ أن سريان مضمون الاعلام لا يتجه الى أفـراد المجتمع كذرات منفصلة ، ولكنه يصل الى قادة الرأى فى هذا المجتمع وهؤلاء يقومون بنقل هذا المضمون الى الاخرين بعد اضفاء فكرهم الخاص على الرسالة الاعلامية • وافترض الباحثون أن انتقال المعلومات يتم على مرحلتين وأن تأثير الاتصال الشخصى المباشر يفوق تأثير الاتصال الجماهيرى غـير المباشر (١) •

وقد أكدت هذه النتيجه أربع دراسات لاحقة وهى دراسة مرتون Merton عن التأثير الشخصى والسـلوك الاتصالى فى منطقـة روفير Rovere ، ودراسة ديكاتير Decatur عن اتخاذ القرار حول تسويق موضات الازياء والذهاب الى السينما والشئون العامة ودراسة الميرا Elmira حول انتخابات سنة ١٩٤٨ . ودراسة كولمان وكاتز ومنزل عن نشر دواء جديد بين الاطباء المعروفة باسم دراسة الادوية • وقد قارن كاتز النتيجة التى توصل اليها مؤلفو كتاب اختيار الشعب وهى نظريـة التـدفق الاعلامى عـلى مرحلتين Two Step Flow بنتائج الدراسـات الاربعة السابقة فى أحد فصول رسالته للدكتوراه . والتى أشرف عليهـا لزرسفيلد وتوصل الى ما يلى (٢) :

١ ــ انتماء قادة الرأى المتأثرين بهم الى جماعات أوليه واحدة كالاسرة والاصدقاء ورفقاء العمـل •

٢ ــ انه بينما يكون قائد الرأى أكثر اهتماما فى أحد المجالات التى تميزه وتجعله يؤثر فان الافراد الذين يتأثرون به قد يكونون بعيدين جدا عن الاهتمام بهذا المجـال •

٣ ــ ان المؤثرين والمتأثرين قد يتبادلون الادوار فى مختلف مجالات التأثـــير •

---

(1) Lazzarsfeld, P. F., Berelsan, B. and Gaudit, H. **op. cit.**, pp. 151 - 152.

(2) Katz E. The Two Step Flow of Communication **Public Opinion Quartely**, Spring, 1957.

٤ ــ يقوم قائد الرأى بجعل الجماعة على اتصال بالعالم الخارجى (عن الجماعة) فيما يهمها فى دائرة اهتمامه •

٥ ــ انه بالاضافة الى استخدام الاتصال الشخصى كوسيلة من وسائل الاتصال فهو أيضا مصدر هام للضغط والتأييد الاجتماعى •

واذا كانت هذه الدراسات قد أظهرت فى مجموعها تفوق الاتصال الشخصى فى توجيه الرأى العام . فقد أثارت فى الوقت نفسه اهتمام الباحثين باجراء مزيد من البحوث فى هذا الصدد •

ومن هذه البحوث الذى أشرف عليه جيمس بالمور James Palmore فى مدينة شيكاغو عام ١٩٦٥ وهو البحث الذى أعقب حملة اعلامية بالبريد لتنشيط الدعوة الى تنظيم الاسرة قام بها مركز دراسة الاسرة وجمعية تنظيم الوالدية بشيكاغو فى عام ١٩٦٢ • وقد أضافت نتائج البحث الى نظرية نظرية التدفق الاعلامى على مرحلتين نظرية التدفق الاعلامى المتعدد المراحل Multi Step Flow of Communication وفيما يلى المعالم الرئيسية لهذه النظرية (١) :

١ ــ أن تدفق الاعلام لا يصل بالضرورة الى عدد قليل وانما قد يصل الى اعداد كبيرة •

٢ ــ ان صفة تدفق الاعلام قد تختلف من خطوة الى خطوة فقد تقل كل خطوة المقاومة للفكرة الجديدة وتزيد درجة انتشار الرسالة الاصلية بتعود أناس أكثر وأكثر عليها وممارسة بعضهم لها •

٣ ــ ان قيادة الرأى قد تظهر فى أى مرحلة من مراحل التدفق وليس بالضرورة فى المرحلة الاولى •

---

(1) James Palmore : The Chicago Snowball, a Study of the flow and diffusion of family planning information, chicago, Illinois 1965 (in Bogue D **Sociological Contribution to Family Planning,** pp. 279-286).

٤ — ان التدفق الاعلامى قد يتخذ أكثر من مرحلتين فقد لا تصل الرسالة الى قائد الرأى مباشرة من وسائل الاعلام ، وانما قد تصل اليه فى المرحلة الثانية أو الثالثة ومع ذلك ينشط قائد الرأى لنشر الرسالة أو الفكرة المستخدمة الى أكبر عدد من تابعيه •

٥ — ان هناك فئات أخرى غير فئة قادة الرأى تنقل المعلومات الى الاخرين وهو يذكر أن دراسته ، ودراسة أخرى لم يحددها — تمت أيضا فى شيكاغو وجدت أن كثيرا من النساء اللائى تلقين معلومات عن تنظيم الاسرة بالبريد ، قمن بمايشبه دور الاخصائيات الاجتماعيات واذعن هذه المعلومات فى دائرة واسعة •

خامسا : الاستعداد للاقتناع

أظهرت الدراسات التى أجراها جانيس وزملاؤه فى الفترة من ١٩٥١ الى سنة ١٩٥٩ أن بعض الافراد أكثر استعدادا للاقتناع فى حين أن البعض الاخر أقل استعدادا فى هذه الناحية • وقد لوحظ أن الاستعداد المرتفع أو المنخفض للاقتناع ليس له صلة بالموضوع • ويشير جانيس وزملاؤه الى الارتباط الايجابى بين الاستعداد المرتفع للاقتناع والفكرة السيئة عن الذات • كما أن الميل الى العزلة يصاحبه مقاومة التأثر بالوسائل الاعلامية (١) •

وقد أظهرت تجربتان من تجارب جانيس وزملاؤه أن النساء أكثر استعدادا للاقتناع من الرجال ، كما ظهر من دراستين أخريين لهم أن هناك ارتباطا ايجابيا بين الاستعداد للاقتناع بواسطة الاتصال وتمتع الفرد بالقدرة الكبيرة على التخيل أو التقمص الوجدانى • وما زالت فكرة الاستعداد للاقتناع بصرف النظر عن الموضوعات ، والارتباط بين

---

(١) جيهان رشتى : المرجع السابق ص ٢٨٢ — ٢٨٨ .

الاستداد للاقتناع والعناصر التى سبقت الاشارة اليها فى حاجة الى أبحاث أكثر لاثباتها خاصة وأن الدراسات السابقة قامت على تجارب معملية ولم تجر فى ظروف طبيعية •

سادسا : استعداد الافراد للتحول اذا خضعوا لضغوط متعارضة

أثبتت الدراسات أن الافراد الذين يعانون من ضغوط متعارضة يكونون أكثر استعدادا للتحول عن آرائهم السابقة ، حينما يتعرضون لدعوة جديدة • ولكن هناك احتمال أن يلجأ بعض الافراد الى الابتعاد تماما عن المشكلة المثارة اذا لم تكن ذات تأثير مباشر وسريع بالنسبة لهم • فقد أبدى ٦٣٪ ممن تعرضوا لضغطين أو أكثر من الضغوط المتعارضة فى انتخابات عام ١٩٤٠ بالولايات المتحدة الامريكية عدم اهتمامهم بالصراع بين المرشحين ، فى حين انخفضت هذه النسبة الى ٥٦٪ عند الناخبين الذين لم يتعرضوا لضغوط متعارضة (١) • ولكن عندما تكون هذه الضغوط حول مشكلة ذات تأثير سريع ومباشر على الفرد لا يستطيع أن يهملها ويصبح مهيأ للاهتمام بدراسة الرسائل الاعلامية التى تدور حولها •

سابعا : تأثير القيام بدور

تشير الدراستان اللتان أجراهما جانيس وكنج فى عامى ١٩٥٣ ، ١٩٥٤ ، والدراسة التى أجراها كيلمان عام ١٩٥٣ ودراسة زمرمان وباور عام ١٩٥٦ الى استعداد الفرد للتحول تحت تأثير القيام بدور يتعارض مع اتجاهه الفعلى • ويمكن تفسير هذا العامل فى ضوء نظرية التنافر الادراكى التى قدمها ليون فيستنجر • فالفرد حين يضطر الى ترديد أفكار تتنافى مع رأيه الخاص يتعرض لتوتر نفسى ، وفى سعيه لتخفيف هذا التوتر وازالته يضعف تأثير القوى الوسيطة الخارجة على الاتصال ويصبح الفرد أكثر استعدادا لتقبل الحجج المؤيدة للدور الذى يفرض عليه •

---

(1) Lazarsfeld, Berelson, Gaudit : op. cit., p. 62.

الخـــــلاصة

تشير هذه الدراسات الى مدى تعقد الموقف الاتصالى ، فالهدف الذى يوجه اليه الاتصال ليس صفحة بيضاء قابلة للتأثر المباشر بأى رسالة اعلامية ، بل ان هناك مرشحا نفسيا تمر من خلاله الرسالة لتكتسب لونا قد يختلف عما قصد اليه المصدر ، أو قد لا تكتسب أى لون بالمرة كما لو كانت لم توجه أساسا • وقد أشارت الدراسة الى عناصر هذا المرشح النفسى وهو ما يسميه علماء الاتصال بالقوى الوسيطة الخارجة عن الاتصال وهى الاستعدادات السابقة ، والعمليات الانتقائية ، والجماعات المرجعية ، وقادة الرأى ، والاستعداد للاقتناع ، والضغوط المتعارضة وأخيرا تأثير القيام بدور •

الرســـــالة

تحدثنا فى الفصل الثانى من هذا الكتاب عن مقومات رجل العلاقات العامة وهو القائم بالاتصال فى معظم الاحوال فى مجالنا هذا • ثم تحدثنا فى هذا الفصل عن العوامل التى تساعد على التغيير أو التدعيم بالنسبة للمستقبل وهو الفرد أو الجمهور المستهدف من نشاط العلاقات العامة • بقى أن نتحدث عن عنصرين آخرين يمثلان مع المرسل والمستقبل المكونات الاساسية لعملية الاتصال وهما : الرسالة والوسيلة •

يخضع اختيار الرموز التى تشكل الرسالة لقواعد فنية ودلالية ونفسية لكى يصبح لهذه الرسالة أقصى قدر من الفاعلية والتأثير اذا ما صادفت ظروفا ملائمة عند المستقبل وفى الموقف الاتصالى بصفة عامة •

أولا : القواعد الفنية Technical

تعتمد القواعد الفنية للرسالة على الدقة التى يتم بها نقل الرموز من المرسل الى المستقبل • هذه الرموز قد تكون كلمات مكتوبة أو منطوقة أو صور أو موسيقى أو فنون تشكيلية ••• الخ •

حينما يقوم مصدر المعلومات بصياغة أفكاره فى رموز تنقل هذه الرموز المصاغة فى صورة رسالة بوسيلة اتصال مباشرة هى الصـــوت البشرى فى حالة الحديث الشفهى ، أو وسيلة اتصال غير مباشرة كالراديو أو الصحيفة أو التليفزيون أو السينما ... الخ • وعندما يتعرض المستقبل لهذه الرسالة يقوم بتفسير رموزها واستخلاص معناها • وقد صاغ شانون Shannon وويفر Weaver هذه العملية فى الصورة التالية (١) :

مصدر — مرسل — اشارة — مستقبل — هدف •

فالمصدر هو المنبع الذى تولد عنده الرسالة ، والهدف هو المصب الذى تنتهى اليه ، وهو عقل المستقبل • وفى خلال عملية الانتقال هذه من المصدر الى الهدف قد تفقد الرسالة شيئا من محتواها ، وهذا قد يكون فى أى حلقة من حلقات الاتصال • وقد تطرأ على الرسالة تحريفات فى الصـــوت أو الكتابة ، وهذا مـــا أطلق عليه علماء الاتصـــال التداخل Interference أو التشـــويش Noise عندما يحـــدث فى عملية وضـــع الفكر فى رموز ، كما أطلقوا عليه تعبير (عدم التيقن) Entropy حينما يحدث أثناء تفسير هذه الرموز بواسطة المستقبل • ومن الطبيعى أنه كلما زاد حجم التشويش كلما ارتفعت درجة عدم التيقن ولكنه ليس مـــن الضرورى أن يقل عدم التيقن كلما قل التشويش •

ويمكن التغلب على التشويش وعدم التيقن بالتكرار Redundancy حتى تتاح الفرصة للمستقبل لالتقاط الرسالة ، وعلى المرسل فى هـــذه الحالة أن يتجنب التكرار الممل البطىء ، كما يتجنب الاسراع الشديد •

ويطلق علماء البلاغة على هذا التكرار تعبير الاطناب • وهو عندهم نوعـــان (٢) •

---

(١) احمد الحوفى : فن الخطابة ، الطبعة الثانية (القـــاهرة ، دار الفكر العربى ١٩٦٣) ص ١٨٨ •

(أ) اطناب معنوى وهو التعبير عن المعنى الواحد بطرق مختلفة ليتضح ويقوى تأثيره •

(ب) اطناب تفسيرى يقصد الى التعليل والشرح وتوليد المعانى بتعميق أثر الكلام فى النفوس •

كما يمكن التغلب على التشويش بوضوح المعنى وسهولة العبارة ، لأن فهم المعنى أساس الاقناع والاستمالة • والالتجاء الى الالفاظ الغريبة ، والمعانى الغامضة لا يخدم القضية التى يدعو اليها الداعية •

وتقل درجة التيقن كلما كان الاسلوب قويا وجذابا ، والوسيلة واضحة ، والتوقيت ملائما ، لأن ذلك كله يزيد من انتباه المستقبل واستعداده للتعرض • ومعنى هذا أن الرسالة ينبغى أن تتوافر فيها الصفات التالية :

١ — الانقرائية Readability

٢ — الانسيابية Flow

٣ — الرشاقة Crispness

٤ — الوضوح Clarity

٥ — التلوين Color

١ — **الانقرائية** : ويقصد بها نفاذ كلمات الرسالة الى عقل المستقبل بسرعة وسهولة مع القدرة على تذكر محتواها اذا دعت الضرورة • وقد حدد « فليش » Rudolf Flesch لهذه الصفة ثلاثة عوامل هى طول الكلمة ، وطول الجملة ، والاشارات الشخصية • فهو يرجح استخدام الكلمة ذات المقطع الواحد فى معظم أجزاء الرسالة والابتعاد عن الجمل المركبة ، مع الاعتماد على الاشارات الشخصية ، كالاسماء والإلقاب والضمائر والكلمات التى تشير الى القرابة ، بالاضافة الى استخدام صيغة المحادثة وما تتميز به من صيغ التعجب والامر والجمل الناقصة ،

ويرى فليش أن يكون ٧٠٪ من كلمات الرسالة ذات مقطع واحد (يقابل ذلك فى اللغة العربية الكلمات السهلة الرشيقة) وأن يكون متوسط عدد كلمات الجملة ١٧ ، وأن تحوى كل مائة كلمة عشرة اشارات شخصية .

واذا كانت هذه النسب تنصرف الى اللغة الانجليزية فانها يمكن مع بعض الاختلافات الطفيفة أن تطبق على اللغات الأخرى ، فلأصل واحد فى عملية الاتصال أيا كانت الرموز — وهى هنا اللغة المستخدمة .

وقد خصص فليش فصلين فى أحدث مؤلفاته Say What You Mean للحديث عن مميزات الكلمات القصيرة . وأورد قائمة من ستين كلمة سماها القائمة السوداء The 60 - Word Blacklist وهى تضم الكلمات ذات المقاطع المتعددة أو التى لا تنقل المعنى مباشرة . وعرض فى بلاغة لما يقابلهـا من الكلمات ذات المعنى المباشر والتى تتكون من مقطع واحد أو اثنين على أكثر تقدير (١) .

٢ — **الانسيابية** : حينما تتداعى الافكار فى الرسالة فى انسياب طبيعى فان القارىء لا يستطيع أن يترك هذه الرسالة دون أن يصل الى نهايتهـا . بينمـا ينصرف الفرد عن الرسالة بمجرد أن يشعر بفجوة بين أجزائها أو بعدم الترابط بين الافكار التى تتضمنها . فبراعة الكـاتب تظهر حينما يجيب الجزء التالى من الرسالة عما ثار من استفهام فى ذهن القارىء حول الجزء السابق ، وأيضا عندما يثير الجزء الجديد المزيـد من الاستفهامات لتجيب عليها أجزاء الرسالة التالية . وهكذا يكـون التـرابط المنطقى بين أجزاء الرســالة والذى يحفظ اهتمام القارىء بالرســالة الى نهايتهـا .

٣ — **الرشاقة** : والمقصود بها أن يمس الكاتب موضوعه مســا مباشرا ومحددا — وأن يصل الىّ هذه النقاط من أقصر طريق ، فلا غموض

---

(1) Flesch, Rudolf : Say What You Mean, «Harper and Row Publishers Inc New York 1972». pp. 69-96.

ولا معانى مشكوك فى صحتها ، ولا تعميمات غامضة ، ولا حشو يشتت الاهتمام وينهك القارىء فى استخلاص المعنى •

٤ — **الوضوح** : تساهم كل صفة من الصفات الثلاث السابقة فى اضفاء صفة الوضوح على الرسالة بما يساعد على فهمها • وذلك هو جوهر الاتصال الناجح حيث يفهم المستقبل الرسالة كما يقصد المرسل أن تفهم • ولكى يتحقق الوضوح الكامل فلابد من توافر الصفات التالية :

(أ) استخدام الكلمات ذات المعنى الواضح المحدد وان كان هناك مجال لاختلاف المعنى فيجب توضيح ما يقصده الكاتب بهذه الكلمة أو تلك •

(ب) تأكيد المعنى بكلمات أخرى ، فالتكرار هنا يساعد على الوضوح بالاضافة الى التأكيد •

(ج) تقديم الأمثلة التى توضح المعنى الذى يقصده الكاتب •

(د) استخدام المقارنات التى تساعد على الوضوح ، فالاشياء تتميز بأضدادها •

وينبغى أن نشير الى أهمية الحرص فى استخدام العناصر الأربعة السابقة حتى لا يؤدى ذلك الى عكس المراد منها ، فالتكرار لا يجب أن يصل الى درجة الحشو ، وتقديم الامثلة والمقارنات يجب أن يقتصر على ما هو ضرورى منهما حتى لا يغرق القارىء فى التفصيلات أو يفقد الموضوع وحدته • كما أن استخدام هذه الاشياء يرتبط الى حد كبير بطبيعة الرسالة وخصائص الوسيلة التى ستنقل بها •

(هـ) استخدام الترقيم اذا كانت الرسالة تتطلب ذلك ، فهذا يساعد على سرعة الفهم والالمام بمحتويات الرسالة ، بالاضافة الى زيادة القدرة على تذكر عناصر الموضوع • والدليل الذى يؤيد أهمية استخدام

الترقيم هو ما يلجأ اليه كثير من الطلاب حينما يضعون أرقاما لعناصر أى فكرة يدرسونها فى كتبهم لكى يسهل عليهم تذكر هذه العناصر مكتملة • كما ينبغى على الكاتب أن يستخدم علامات الترقيم الصحيحة ليساعد القراء على معرفة الوقفات الكاملة والقصيرة والاضافات ، والتفسيرات ، والجمل الاعتراضية وغيرها •

٥ ــ **التلوين** : الاسلوب الذى يسير على وتيرة واحدة يبعث على الملل ، ويجعل القارىء ينصرف عن متابعته بينما تضفى الحركة والتنوع الحياة على الاسلوب وتجعل القراء ينجذبون اليه ، ويتابعونه فى شغف واهتمام • ولكل كاتب طريقته فى تلوين أسلوبه بالصبغة التى تجعله محببا لنوع معين من القراء ، فقد يعمد الكاتب الى استخدام الاساليب البلاغية كالطباق والجناس ، والكناية ، والاستعارة • وقد يلجأ الى تنويع شكل الجملة ، فيستعمل الجملة الاسمية بدلا من الفعلية ، أو يبدأ جملته بظرف زمان أو مكان ، أو بسؤال ، أو نداء ، أو أمر • ومن الكتاب من يفاجىء القارىء بمثال صارخ أو بحقيقة غير متوقعة • كما أن اختيار الكلمات والاشتقاق منها ، أو استخدام التراكيب الجديدة ، كل ذلك يكسر الملل ويجعل الاسلوب عذبا وجذابا • ولكن لابد أن يعرف الكاتب متى يلجأ الى كل وسيلة من هذه الوسائل ، وكيف يستخدمها الاستخدام الامثل حتى لا تتناقض مع الصفات التى سبق شرحها وهى الانقرائية والانسيابية والرشاقة والوضوح (١) •

ثانيا القواعد الدلالية Semantic

تؤدى الرسالة الاستجابة التى يهدف اليها المرسل حينما تتوافر فيها العوامل التالية (٢) :

١ ــ أن تجذب انتباه المستقبل •

(1) Stephenson : op. cit., pp. 658-665.

(٢) جيهان رشتى : المرجع السابق ص ١٠٣ .

٢ — أن تستخدم رموزا تـؤدى معنى واحدا عنـد المصـدر والمستقبل ، وهذا المعنى الواحد يقوم أسـاسا على الخبرة المشـتركة بينهمـا •

٣ — أن تثير الرسالة احتياجات محددة عند المستقبل ، وتقترح وسـائل أشباعهـا •

٤ — أن تكون الوسائل المقترحة ملائمـة لظروف الجماعـة التى يجد نفسه فيها فى الوقت الذى تحاول وسيلة الاتصال اثارته للقيـام باستجابة معينة •

وقد عكف فريق من علماء اللغة على دراسة العامل الثانى من هـذه العوامل وهو المعنى المشترك أو الاطار الدلالى Frame of Reference ونشأ عن هذه الدراسات علم حـديث يساعد على فهم العلاقة بـين الرموز والمعانى هو علم الدلالة Semantics وكان م • بريال M. Breal الفرنسى أول من ابتكر هذا الاسم Semantique فى سنة ١٨٨٣ ، وانتقل بعد ذلك الى الانجليزيـة •

وفى السنوات الأولى من العقد الثالث من هذا القرن أخذ الفلاسفة البولنديون المصـطلح Semantics وأدخلوه الى عـلم المنطق الرمزى Symbolic Logic وأطلقوه على دراسة تخصصية دقيقة تعنى بالبحث فى الرموز ومعانيها • وبعد هذا بسنوات معدودة ظهرت فى الولايات المتحدة حركة طموحه ذات أهـداف عملية على يـد البولندى كورتسبسـكى Korzybski • وكان من آثار هـذه الحركة ظهور علم المعنى العـام General Semantics الذى يهدف الى تخليص الفكر الانسـانى مـن المغالطات اللغوية ، وترتبط بهذه الحركة تلك البحوث والدراسـات التى قام بها فى انجلترا أوجدن Ogden وريتشاردز Richards ومن ضمنها البحث المعـروف « بالانجليزيـة الاسـاسـية » Basic English وهى لغة ابتكرها أوجدن واستبعد منها بعض الافعال والمترادفات بغرض

الاقتصاد فى الثروة اللفظية ، وتسهيل التفاهم بين الناس بالتركيز على عدد محدود من الكلمات ذات المعانى الدقيقة المحدودة ، بدلا من آلاف الكلمات ذات المدلولات الغامضة (١) .

ومعنى الكلمة فى القاموس ليس كل شىء ، فهناك الى جانب ذلك طريقة النطق والتعبير الوجهى المصاحب لها ، والظروف التى تقال فيها ، والمكان ، والعبارة التى تحتويها ، فبعض الكلمات الطيبة قد تعتبر فى ظروف أخرى مهينة أو استفزازية (٢) .

ويرى كوبوسوامى أن للرموز دلالة كبيرة خاصة فى المجتمعات ذات الثقافات العريقة ، ويضرب مثلا على ذلك بما يحمله الاسم من دلالة بالنسبة لصاحبه ، فعندما تسلمت سيدتان أجنبيتان طفلة هندية لنقلها الى دار حضانة فى بلد مجاورة ، ظلت الطفلة تبكى فى القطار ولم تستطع السيدتان أن تهدئا من روعها . وجاءت سيدة هندية تحاول هى الاخرى دون جدوى . وأخيرا سألتها عن اسمها فأجابت : أنديرا ، فنصحت السيدة الهندية السيدتين الاجنبيتين أن تنادياها باسمها . وبعد ذلك بدأت الطفلة تهدأ وتتقبل الطعام الذى يقدم لها وتتسلى بلعب الاطفال . وهكذا تبين أن اسم الطفلة له دلالة كبيرة بالنسبة لها فهو يكسر الشعور بالغربة ويضع مكانه شعورا بالألفة والمودة (٣) .

وقد أثبت علماء الدلالة أن الالفاظ تؤثر على الجهاز العصبى للانسان ، كما أن اختيار الالفاظ هو الذى يساعد على التحكم فى اتجاهات الناس وتصرفاتهم . ومع أن اللفظ ليس الا رمزا للدلالة على الشىء فاننا نلاحظ فى مجتمعات كثيرة أن هناك من يخلط بين الرمز والشىء ، أو بين اللفظ ومدلوله ، فالراية الحمراء رمز للخطر ولكنها ليست الخطر نفسه ، والمطرقة والمنجل رمز الشيوعية والصليب رمز

---

(١) ستيفن أولمان : دور الكلمة فى اللغة ، ترجمة كمال محمد بشر (القاهرة ، مكتبة الشباب ١٩٧٣) ص ١٤ ، ص ١٥ .

(2) Kuppuswamy. b., : **An Introduction to Social Psychology, «Asian Publishing House, London 1961».** pp. 129-131.

(3) **Ibid.,** pp. 123 - 124.

للمسيحية والعلم رمز للدولة التى يمثلها وليس هو نفسه الدولة ، ومع هذا فان الصور الذهنية لهـذه الرموز هى التى تحرك اسـتجاباتنا ، وليست الاشياء أو الاحداث نفسها التى تحركها • ويقول كورتسبسكى أن الكلمـة رمز Symbol للشىء Object وليسـت نفسـها هـذا الشىء • ولا يزال بعض المصريين يطلقون على أبنائهم اسمين : اسـم ظاهر ينادى به واسم خفى وهو المسجل فى شهادة الميلاد • فاذا استعمل أحد الحساد قوة السحر الاسود ضد الاسم المتداول باءت محاولتـه بالفشل ، لأن الاسم الحقيقى لن يتأثر ، ومن ثم لن يضار صاحبه • وفى جنوب ايطاليا لا يلفظ اسم الشخص الحسود اتقاء لخطره ، ويشار اليه بعبارة « الذى لا يسمى » وكلمة الموت لا تلفظ صراحة فى كثير مـن اللغات وانما يستعاض عنهـا بألفاظ وعبارات مختلفة دفعا لشر هـذا الرمز (١) •

كذلك تسـتبدل الكلمات اللطيفة الخـالية من أى اشارة سـيئة بكلمات اللامســاس taboo كتلك الكلمات التى تتنـاول أمـورا جنسية لا يسهل التحدث عنها بصراحة كقولنا عاشرته معاشرة الازواج بدلا من الاشارة الصريحة الى جريمة الزنا • ومنذ سنوات قليلة فقط أطلقت الكلمة Quintet على مجموعة من ستة رجال فى فرقـة موسيقية أمريكية خشية أن توحى الكلمة الأكثر دقـة Sextet بمعان غير مرغوب فيها بسبب الجزء الاول من الكلمة وهـو Sex اذ يحمل معنى الجنس فى غير هـذا التركيب (٢) •

وقد تطورت الرموز اللغوية بتطور المجتمع والمعتقدات السـائدة فيه • ففى البداية كانت اللغة متأثرة بمعتقدات السـحر ، ثم تطـورت

(١) من أمثلة ذلك فى اللغة الانجليزية :

Go away, peg out, cut one's stick, take an earth, bath hang up the spoon.

ابراهيم امام : المرجع السابق ص ١٣٢ .

(٢) ستيفن اولمان : المرجع السابق ص ١٧٧ — ١٧٩ .

فأصبحت عملية وجدانية ، وأخيراً بدأت مرحلة التغيير العقلى • فالمجتمع البدائى يؤمن بقوة السحر الكامنة فى الالفاظ ، وارتباطها ارتباطا وثيقا بالاشياء ، وقد استغل الكهنة اللغة فى التعبير العاطفى للتأثير فى الناس بالعبارات الغامضة ، والكلمات ذات الجرس الموسيقى التى تشبه المخدر (١) ولا يزال هذا الاستعمال التخديرى للغة فى السياسة والدعاية منتشرا ، وتشير اليه حر بالالفاظ أو ما يعرف بالحرب الباردة بين الدول أو بين التكتلات العالمية • وتستعمل الدول فى تعبئة شعوبها رموزا ثقافية تمثل المعتقدات أو العواطف الاساسية لكل شعب ، والتى يراها فى صورة قضايا كلية لا يستطيع أن ينتقدها أو يخرج عليها ومجموعات هذه الرموز هى ما أسماه « دور كايم » بالصور الجماعية ، « وجورج سوريل » بالاسطورة المسيطرة ، و « كارل ماركس » بالآراء ، و « كارل مانهايم » بالايديولوجيات الاساسية ••• وهذه الآراء الشائعة العامة تمثلها العبارات والاشياء والاشخاص وغير ذلك من الرموز التى تستثير عاطفة الشعب للدفاع عنها وصون كرامتها واحترامها (٢) •

ويذهب علم النفس الحديث الى أن استعمال اللغة استعمالا عقليا واعيا ، هو الذى يخرج بالمدركات من مجال الغموض اللاشعورى الى حيز الوضوح الشعورى • ويتفق « وارد » و « ستاوت » فى انجلترا ، و « برجسون » فى فرنسا ، و « كرتشى » فى ايطاليا على أن اللغة هى مجموعة الرموز التى تنقل المعانى من ابهام الأحاسيس الى نور الفكر ، وفى رأيهم أن الرموز المصورة ، لا يمكن أن تقوم مقام الالفاظ اللغوية ، لأنها غامضة غير محدودة ، بينما الكلمات هى أدق الرموز للتعبير عن الأفكار اذا استعملت عقليا واعيا (٣) •

---

(١) ابراهيم امام : **العلاقات العامة والمجتمع** ، الطبعة الثانية (القاهرة مكتبة الانجلو المصرية ١٩٦٨) ص ٢٧٧ .

(٢) محمد عبد القادر حاتم : **الراى العام** (القاهرة مكتبة الانجلو المصرية ١٩٧٢) ص ١٩٦ .

(٣) ابراهيم امام : **المرجع السابق** ص ٢٧٨ .

ثالثا — القواعد النفسية :

درس سقراط الخطابة وأسسها على الجدل والبرهان وبناها على التحليل النفسى ، مما أوجب على الخطيب أن يتعرف على نفسية الجمهور ليخطب فيه بما يناسبه ويلائم حالته . ثم جاء أفلاطون من بعده فسار فى نهجه ، وألف أرسطو كتابه الخطابة وفيه امتزجت الخطابة بالفلسفة ، وتمثلت البلاغة فى الخطابة ، وأصبحت فنا له قواعده وأصوله وأهدافه (١) .

ويبدو هدف الخطبة عند أرسطو واضحا من تعريفه لها بأنها « القدرة على النظر فى كل ما يوصل الى الاقناع فى أية مسألة من المسائل » (٢) .

وقد اهتم علم البلاغة الحديث أيضا بعملية الاقناع واعتمد أيضا على علم النفس بامكاناته الغزيرة عن السلوك الانسانى ، كما أن علم النفس استقى معلوماته من دراسة تأثير رسائل اعلامية تسعى الى الاقناع .

وقد ساعدت دراسات هوفلاند وزملائه وتلاميذه فى جامعة ييل الامريكية على بناء نظرية اتصال تتناول الأسس العلمية للاقناع والاستمالة . وفيما يلى عرض لأهم هذه الأسس :

١ — الهجوم الجانبى والهجوم المباشر :

أثبتت الابحاث المعملية والميدانية التى أجراها علماء الاتصال أن قدرة وسائل الاعلام على خلق آراء عن الموضوعات الجديدة أكبر بكثير من قدرتها على تغيير الاتجاهات القائمة . كما أن قدرة هذه الوسائل على التدعيم أكبر أيضا من قدرتها على التغيير ، لأن فاعلية وسائل

---

(١) احمد الحوفى : **المرجع السابق** ص ٢٢٠ — ٢٢٥ .

(٢) أرسطو : **الخطابة** ، ترجمة ابراهيم سلامة (القاهرة . مكتبة الانجلو المصرية ١٩٥٣) ص ٦ .

الاعلام فى حالة مهاجمة الرأى السـائد أقل بكثير مـن فاعليتها حينما تسعى لتأييد هذا الرأى •

وقد لاحظ لزرسفيلد وبيرلسون وجوديه أنه حينما تؤدى وسائل الاعلام الى حدوث تحول فان هـذا التحول يحدث عن طريق اعـادة تعريف الموضوعات ، فالموضوعات التى لم يفكر فيها الناس من قبل أو لم يهتموا بها كثيرا يصبح لها أهمية جديدة حينما تركز عليها الحملـة الدعـائية (١) •

كما اكتشف وابلز وبيرلسون أنـه فى حالات التحـول التى يرجع سببها الى القراءة يحدث التغيير عادة نتيجة لتدعيم اتجاه له صـلة بالاتجاه الاصلى — وان كان ثانويا أو غير هام — مما يجعله فى النهاية يسيطر ويتغلب على هذا الاتجـاه • وذلك لأن الاتجاهات تتضـارب فى هذه الحالة وحينما تتضارب الاتجاهات عنـد الفرد تضـعف القـوى الوسيطة التى تعمل على التدعيم ويصبح الفرد أكثر استعدادا للتحول (٢) • والهجوم الجانبى على الآراء السائدة ما هو الا محـاولة لبنـاء آراء جديدة تتفادى الاصطدام المباشر بالآراء الموجودة ، والتى قد تـؤدى الى تنشيط القوى الوسيطة التى تعمل على التدعيم وتمنع التحـول •

ونحن لا نسـتطيع أن نعزل تأثير المستوى التعليمى للفرد عـن هذه الدراسات فما يمكن أن ينتج عنه تضارب فى الاتجاهات ، وتنافر يجعل الفرد الذى نال حظا من التعليم يسعى الى خفض هـذا الصراع بين القديم والجديد ، والتحول الى الجـديد اذا ثبتت له فائدة هـذا التحول ، نقول أن هذا قد لا يحدث فى حالة الفرد الأمى أو الذى نـال حظا ضئيلا من التعليم ، بل قد يدفعه هذا التضارب الى اهمال المشكلة برمتها • ولذلك يجب أخذ هذا العـامل فى الاعتبار عند تطبيق هـذا الأسـلوب •

---

(١) جيهان رشتى : المرجع السابق • ص ٣٠٥ — ٣٠٦ •
(٢) المرجع السابق ، نفس الصفحة •

٢ ــ تأثير عرض جانب واحـد من الموضوع ، وعرض الجانبين المؤيد والمعـارض :

منذ أكثر من ألفى عام مضى وجه أرسطو النصح الى الخطبـاء المواجهة الآراء المعارضة بالتنفيد المباشر قبل البدء فى عرض وجهة النظر الجديدة • وقد أخذ الخطباء من بعده بهذه النصيحة • وفى عام ١٩٥١ أكد « فينانس » Winans عـلى ضرورة الاعتراف بالآراء المعـارضة والرد عليها (١) •

وقد اكتشف هوفلاند ولمزدين وشـيفيلد عام ١٩٤٩ أن تقـديم وجهة النظر المؤيدة فقط أكثر تأثيرا فى أحداث التحول فى حالتين :

(أ) حينما يكون المستمع متفقا أساسا مع الرأى الذى يدعو اليه المتحـدث •

(ب) وحينما يكون المستمع قليل الحظ من التعليم •
بينما يكون تقـديم وجهتى النظر أكثر تأثيرا فى الحـالتين الأخريين ، أى :

(أ) حينما يكون المستمع معارضا أساسا لرأى القائم بالاتصال •

(ب) وعندما يكون المستمع على قدر كبير من التعليم (٢) •

وقد أضاف لمزدين ، وجانيس فى ١٩٥٣ الى هذه الدراسة بعـدا جديدا بمقارنة تأثير عرض وجهة النظر المؤيدة وحدها ، وعرض وجهتى النظر عندما تتلوهما رسالة معارضة • وقد أثبتت الدراسة الجديدة أن عرض وجهتى النظر يحمى الرأى الجيدد الذى اقتنع به الفرد من تأثير أى رسالة اعلامية معارضة تأتى بعد ذلك (٣) •

---

(1) Koehelr J. W., Effects on audience opinion of one-sided two sided speeches supporting and opposing a proposition (in Beisecker and Parson : **op. cit.**, p. 351.

(2) **Ibid.**, p. 352.

(3) **Ibid.**, p. 352. w

وقد أضافت الدراسات التالية عنصرا جديدا الى جانب الموقف المبدئى للفرد ومستواه التعليمى ، هو شخصية القائم بالاتصال • فقد ذكر « بيتنجهوس » Bettinghaus عام ١٩٦١ أن التجارب تميل الى تأكيد النظريات البلاغية التى قيل بها من عدة قرون وهى أن تأثير الحجج المقدمة الى الافراد لا تتوقف فقط على مدى الثقة فى المتحدث وانما تعود أيضا الى قدرة المتحدث على الاقناع والاستمالة للفوز بموافقة المستمعين على ما يسوقه اليهم (١) •

وأكد ماككروسكى McCroskey فى عام ١٩٦٦ هذه الفكرة وفى ١٩٦٨ توصل كوهلير Koehler J. W. الى النتيجة التالية :

أنه تحت مختلف الظروف التى أحاط بها تجربته تساوت فاعلية عرض وجهتى النظر أو تفوقت على عرض وجهة النظر الواحدة ، ويستثنى من ذلك حالة واحدة عندما استمع أفراد التجربة الى وجهة النظر المعارضة بعد أسبوع واحد من سماعهم لوجهة النظر المؤيدة لاجراء تغيير فى السياسة العامة • وقد أثبتت الدراسة بصفة عامة ضرورة عرض جانبى الموضوع عند مناقشة أمر من أمور السياسة العامة (٢) •

ويشير بعض الخبراء الى أن الاعتراف بالاخطاء فى أية فكرة جديدة بتفاصيل كثيرة قد يكون سلاحا ذا حدين ، خاصة بالنسبة لذوى التعليم المنخفض الذين قد تثور مخاوفهم ويتبرمون بالفكرة كلها • ولذلك فان هذا المبدأ يجب أن يستخدم بحذر وبحساب دقيق (٣) •

٣ ــ الوضوح والتنظيم والتكرار :

يجب أن تكون الرسالة الموجهة واضحة تماما ، وأن تصمم كل رسالة لتحقيق هدف محدد • وينبغى أن يتكون الاتصال من مجموعة

(1) **Ibid** : p. 353.
(2) **Ibid** : p. 358.
(3) Bogue D. and Heiskanen. V., **op. cit., p. 16.**

من الرسائل المنظمة تنظيما منطقيا ، والتى تقدم فى تتابع يهدف الى تحقيق غرض محدد • وتقديم معلومات كثيرة بلا تنظيم أو ترتيب يؤدى غالبا الى تقديم مواد غير ملائمة ومركبة ، أما اذا كان الهدف محددا تماما فى ذهن المرسل فان البرنامج لن يتعرض لخطر الارتباك وعدم الوضوح (١) •

ويؤكد دوب أهمية التكرار والتنويع فى اثارة العوامل المتصلة بالاقناع وتأكيدها • فتكرار المنبه المثير لا يخدم فقط الاستجابات الثانوية الناتجة عن حدوث الادراك أو تكراره ، ولكنه أيضا قد يثير الاستجابات الاساسية • والعلاقة بين المنبه الدعائى والاستجابة المتصلة به لا تقوى بسبب التكرار وحده وانما أيضا بسبب تنوع الادلة المجزية التى تقنع الفرد بتعلم شىء جديد (٢) •

ومعنى هذا أن تعدد الادلة فى التكرار يساعد على الاقناع لأن الفرد قد لا يجد جزاءا فى أحد الأدلة ويجده فى غيره • وقد وجد كارتريت Cartwright أنه كلما زادت الاهداف التى يرى الفرد أنه يمكن تحقيقها عن طريق تحقيق الهدف من التجربة ، ازداد احتمال اقتناع الفرد بهذه الدعوة • فالافراد الذين تعرضوا لأكثر من مبرر واحد لشراء سندات الحرب زادت فرصة اقدامهم على الشراء عن غيرهم (٣) •

٤ — استخدام استمالات تعتمد على التخويف الشديد أو التخويف المعتدل أو البسيط :

أصبح استخدام استمالات التخويف من المعالم البارزة فى كثير من وسائل الاتصال الجماهيرية • فقد تلجأ السلطات الصحية مثلا فى حملاتها الدعائية التى ترمى الى حث الأفراد على التردد على عيادات الوقاية من

(1) Ibid · p. 17

(2) Doob I op. cit., pp. 347. 348

(٣) جيهان رشتى المرجع السابق • ص ٤٦٢ •

الأورام — الى تصوير الحقائق الطبية بطريقة دراميــة تستثير خــوف الافراد من الامراض السرطــانية (١) • كما يلجأ المتحدثون بلســان الحكومات بين الحين والحين الى تضخيم الاخطار الخارجية المحدقــة بدولهم لاستثارة همم شعوبهم باستمرار للأنشطة الدفاعية ، وتحويل أنظارهم عــن المشكلات الداخلية •

ويشرح جانيس تأثير هذا العامل فى حالة تعرض الافراد لرســالة اعلامية من هذا النوع فيقول : عندما يتعرض الفرد لمنبه يثير تهديدا له ، أى يستثير عنده رد فعل عاطفى مؤلم تنتج عنه استجابات متعددة بعضها علنى ظاهر وبعضها داخلى كــامن ، وتستمر هذه الاســتجابات حتى يهدأ تأثير المنبه • وهذه الاستجابات التى حدثت هى عبارة عن خبرات أو تجارب تعلمية حدثت فى الماضى عند مواجهة موقف مشــابه وأمكن التغلب عليها أو التقليل من آثارها • ويمكن ان تستثار أى اســتجابة من هذه الاستجابات بتأثير عوامل بيئية من بينها الرسالة الاعلامية التى تلقاها الفرد عندما حدث هذا التوتر العاطفى • وسواء أنهت الاستجابة هذا التوتر أو خففت حدته فانها تصبح فى حكم العادة تحدث عندمــا يحدث المنبه • ولهذا يفترض أن تؤدى استمالة الخوف بالمستمع الى قبول الرســالة الاعلامية فى حالتين : (أ) حينما تكون شدة الخــوف كافية لاقامة حالة دائمة من الخوف • (ب) وحينما تؤدى تجربة الرأى الجديد الى تخفيف التوتر فورا (٢)

وعندما يثير الاتصال التوتر العاطفى بتصوير الاخطار أو الحرمان المحتمل ، فان القرارات أو الاحكام أو التقديرات الاكثر توقعا تميــل الى تجــاهل التهديد أو الهروب منه • قد يحدث هــذا أحيــانا ولكن العكس أيضــا يمكن حدوثــه فكثيرا مــا يستخدم القــادة الدينيون والاخلاقيون استمالات الخوف لحث الناس على الابتعاد عن الرذائل ،

(1) Hovland. C. I., Janis IL. Kelley op. cit., p. 61.

(2) Ibid : p. 62.

وكثيرا ما تنجح هذه الاستمالات فى تحقيق أهدافها • وقد ينتج عـن التوتر العاطفى أحيانا بعض التصرفات العدوانية أو التأثيرات الاخرى غير المقصودة • وهذا يحتم على رجل الاعلام أن يفهم جيدا التأثيرات النفسية للاستجابات التى يثيرها التوتر العاطفى لكى يتعرف على مظاهر النجاح والفشل فى الاتصال (١) •

فقد أظهرت بعض التجارب والدراسات ارتباطا عكسيا بين اثارة الخوف وتقبل الرسالة الاعلامية التى اعتمدت على هذا المؤثر ، ومـن هذه الدراسات دراسة جانيس وفيشباخ سنة ١٩٥٣ ، ودراسة هافنز ١٩٥٦ ، وجـانيس وتيرويلجر Terwilliger ١٩٦٢ • وأظهـرت بعض الدراسات الاخرى ارتباطا ايجابيا بين اثارة الخوف وتقبل الرسـالة كدراسة انسـكو وزملائه عـام ١٩٦٥ ، وليفينثـال Leventhal وزملائه عام ١٩٦٥ أيضا • وهناك مجموعة ثالثة من الدراسات لم تظهر ارتباطا واضحا وجاءت نتائجها مختلفة بالنسبة لبعض المتغيرات كدراسة مولتروثيستليثويت Thistlethwaite عام ١٩٥٥ ، ودراسة ليفينتال ونايلز عام ١٩٦٥ ، وليفينثال وواتس عام ١٩٦٦ • ففى دراسة ليفيثال ونايلز مثلا وجد أن الرسائل التى اعتمدت على التخويف الشـديد من آثـار التدخين كانت أقل فاعلية مـن الرسائل التى اعتمدت عـلى التخويف المعتدل فى خلق الرغبـة لمنع التدخـين ، ولكنها كانت أكثر فاعلية فى الاعتقاد بأن التدخين يسبب السرطـان (٢) •

ويتفاءل جانيس بتعدد هذه الدراسات رغم ما فيها من تناقض فى النتائج فهى فى رأيه ستؤدى الى اخصاب البحث فى هذا المجال • ويحذر من توجيه الاسئلة غير البناءة حول اختلاف نتائج هذه الدراسـات • ويقول أن السؤال البناء يجب أن يكون : ما هى العوامل الحاسـمة التى تحكم المسـتوى الامثل للتخويف ؟ وفى رأيى أن هذا فعلا هـو

(1) Ibid : p. 62.
(2) Ibid : p. 63.

الاتجاه الصحيح فى دراسة هذه المشكلة فتأثير حجم التخويف سيختلف قطعاً باختلاف صلة الموضوع بالذات ، وقوة الاتجاهات السائدة ، واستعداد الفرد النفسى ، والحالة التعليمية ، وغير ذلك من المتغيرات المتعلقة بالشخصية وبالظروف البيئية المؤثرة على الشخصية •

٥ ــ الاستمالات العاطفية والمنطقية :

تشير بعض الدراسات الى أن الرسائل التى تحتوى على استمالات عاطفية أكثر فاعلية من الرسائل التى تعتمد على الحجج المنطقية وحدها ، كدراسات هارتمان عام ١٩٣٦ ومانيفى وجرانبيرج Granneberg عام ١٩٤٠ ، بينما فشلت بعض الدراسات الاخرى فى تأكيد تفوق الاستمالات العاطفية بل وأشارت الى احتمال تفوق فاعلية الاستمالات المنطقية فى بعض الاحيان ، ومن أبرز هذه الدراسات دراسة نواور Knower التى أجريت خلال عامى ١٩٣٥ — ١٩٣٦ (١) •

وقد بحث هارتمان فى دراسته تأثير الاستمالات العاطفية والمنطقية فى مجال الدعاية السياسية ، فاستخدم نوعين من المنشورات لقياس فاعليتها فى تأييد الحزب الاشتراكى فى انتخابات عام ١٩٣٦ • واعتمد المنشور الاول على استمالة عاطفية قوية لعبت على التخويف من آثار الحرب والضغط الاقتصادى وأكدت على دور الحزب فى تجنيب البلاد هذه الآثار فى حالة نجاحه • واعتمد المنشور الثانى على استمالة منطقية فى تجديد برنامج الحزب • وقد اختيرت ثلاث مجموعات من الدوائر الانتخابية لاجراء التجربة • فى المجموعة الاولى وزع على كل عائلة منشور مضمونه عاطفى ، وفى المجموعة الثانية وزع على كل عائلة منشور مضمون منطقى ، أما المجموعة الثالثة فلم توزع عليها أية منشورات واعتبرت كمجموعة ضابطة • وقد أظهرت النتائج أن المنشور الذى تضمن استمالات عاطفية كان أكثر فاعلية فقد بلغت نسبة الزيادة فى

(1) Hovland C. I., Janis I. L., Kelley : op. cit., p. 57.

المناطق التي وزع فيها ٥٥٪ عما حققه الحزب في العام السابق بينما بلغت نسبة الزيادة ٣٥٪ فقط في المناطق التي وزع عليها المنشور الذي تضمن استمالات منطقية وبلغت نسبة الزيادة في المجموعة الضابطة ٢٤٪ عن نتائج العام السابق (١) .

الوسيلة Channel

تلجأ العلاقات العامة في ممارسة نشاطها الاتصالي الى وسائل الاعلام العامة كالاذاعة الصوتية والمرئية والسينما والصحف والمجلات وكتب الثقافة العامة ثم المعارض والمهرجانات وهي التي تعرض على سائر أفراد الجمهور العام ، كما تلجأ في معظم الاحيان الى وسائل الاعلام الخاصة التي تصدرها المؤسسة خصيصا لجمهورها الداخلي أو الخارجي أو التجاري أو بعض قطاعات الجماهير الخاصة . ومن هذه الوسائل صحيفة المؤسسة أو مجلتها ونشراتها وأفلامها واذاعتها وحفلاتها ومعارضها . أضف الى ذلك الاتصال الشخصي أيا كانت صورته ، والخطابات والتليفون ولوحة الاعلانات والمؤتمرات الصحفية .

ويتوقف استخدام احدى هذه الوسائل أو بعضها — او كلها على الوضع المالي للمؤسسة بصفة عامة ، وما هو متاح لادارة العلاقات العامة بصفة خاصة . بالاضافة الى العوامل الاخرى التي ذكرناها في الفصل السابق ، وهي أهداف الاتصال ، وخصائص الجمهور المستهدف وطبيعة الفكرة التي يتضمنها الاتصال ، وأخيرا مميزات كل وسيلة من وسائل الاعلام وهي ما سنتحدث عنها الآن .

الصحافة

أثبتت التجارب التي أجراها لازارسفيلد Lazarsfeld ودوب وابلز وبيرلسون ، أن وسائل الاعلام المطبوعة كالصحف والمجلات والكتب واللافتات تتفوق على الوسائل الاخرى بالنسبة للجمهور القارىء .

(1) Ibid.: pp. 57, 58.

وذلك لما تتميز به من مقدرة على عرض التفاصيل الدقيقة والموضوعات الطويلة التى تساعد على توضيح الامور للقراء وتهيىء لهم فرصة الدراسة المتأنية بالاضافة الى امكان قراءاتها فى الوقت والمكان المناسبين مما يضفى عليها صفة الخصوصية .

ولكن الى جانب هذه المزايا هناك بعض العيوب التى تؤخذ على الوسائل المطبوعة ، فهى أولا تتطلب نوعا خاصا من الجمهور هو الجمهور القارىء ، ثم أنها تتطلب نوعا خاصا من هذا الجمهور القارىء ، هو الجمهور الذى يستطيع أن يشارك فى اكمال الاتصال بقدرته على التخيل والتفسير . وحينما يتوفر هذا الجمهور تضفى هذه الخاصة — خاصة التخيل والتفسير — على الوسائل المطبوعة ميزة التركيز من جانب جمهورها مما يساعد على وصول الرسالة الاعلامية الى هذا الجمهور (١) .

ويلخص كلابر مزايا الوسائل المطبوعة فى النقاط الخمس التالية (٢) :

١ — اختيار القارىء للوقت المناسب للقراءة .

٢ — القدرة على اعادة القراءة لمزيد من الفهم والتعمق .

٣ — الرسائل المطبوعة أكثر قدرة على غيرها من الوسائل فى معالجة الموضوعات معالجة كاملة وتتناول تفاصيلها الدقيقة .

٤ — من خلال الصحف والمجلات التى تعبر عن فئات خاصة يمكن أن تعبر الاقليات عن آرائها الخاصة وهو ما يصعب تحقيقه فى الوسائل الأخرى .

٥ — تضفى هذه الوسائل على كتابها مكانة مرموقة لدى الافراد الأمر الذى ينعكس على امكان تأثرهم بهؤلاء الكتاب . ولأن الطباعة هى أقدم وسائل الاتصال الجماهيرية فقد أصبح هناك ارتباط تقليدى بينها وبين الثقافة . ومع ذلك فان الدراسات الحديثة قد بدأت تشكك

---

(١) أريك بارنو : المرجع السابق ص ١٦٨ — ١٧١ .

(2) Klapper, J. T. op. cit., pp. 99-101.

فى المكانة الخاصة للوسائل المطبوعة فقد ظهر أنها ليست الوسيلة المفضلة لقليلى الحظ من الثقـافة •

ومهما يكن من أمر فان استخدام الصحافة كوسيلة للاعلام والاقناع والتثقيف والترفيه قد أصبح لا غنى عنه فى معظم الشركات والمؤسسات فى أى مجتمع من المجتمعات • وكلما كبر حجم المؤسسات كلما أصبح من الممكن أن تكون لها صحيفة أو مجلة خاصة بها • وقد بدأت بعض المؤسسات تقبل الاعلانات فى صحفها الخاصة ، وزاد هذا الاتجاه فى بريطانيا فى السنوات الاخيرة وخاصة فى الصحيفة التى تصدر عن شركة الطيران البريطانية BOAC والتى تسمى Incentive • وهى تصدر بصفة شهرية منذ عام ١٩٧٠ وتضم بالاضافة الى الموضوعات الخاصة بالشركة بعض الموضوعات ذات الصبغة العـامة • وكذلك اعـلانات الشركات الاخرى كالبنوك وشركات المقاولات وغيرها (١) •

كما أن المؤسسات الصغرى تقوم هى الاخرى باصدار صحف تتلاءم مع امكاناتها ولو كـان ذلك عـلى حساب الشـكل والتوزيع فى بعض الاحيان • وبعض المؤسسات تشجع اصـدار صحف الحائط باعتبارها قليلة التكاليف أو كنشاط اضافى للعاملين فى الاقسام الفرعية ، حتى مع وجود صحيفة مطبوعة للمؤسسة • والمهم فى جميع الاحوال أن يكـون للقائمين على ادراة العلاقات العامة خبرة بفنون التحرير والاخـراج الصحفى وبصفة خاصة فن الخبر لان نجاح العمل الاعلامى عن طريق المطبوعات يعتمد بصفة أساسية على الشكل والمضمون وكذلك التوزيع ويتصل بالتوزيع اختيار الجمهور الذى سيوزع عليه المطبوع وطريقـة التوزيع والوقت المناسب لذلك •

وتساعد العلاقات الطيبة برجال الصحافة والاذاعة والتليفزيون على ايجاد مجال ملائم لنشر المعلومات المؤيدة لتلك المؤسسة أو المنظمة التى

(1) Black, Sam. : The Role of Public Relations in Management. «Pitman. London 1972». p. 60.

تنجح فى خلق هذه العلاقات وتدعيمها باستمرار • وأول مبادىء هذه العلاقات هو التعاون مع رجال هذه الوسائل الاعلامية وامدادهم بما يحتاجونه من بيانات ومعلومات بالسرعة الواجبة وبالدقة الكاملة حتى ولو كانت هذه البيانات مؤلمة ، لأن محاولات الاخفاء أو التمويه لا تنجح عادة مع الصحفى المتمرس • وقد تدفعه هذه المحاولات الى الحصول على المعلومات — بصورة أكثر تشويها — من غير المصادر المسئولة مما يضر بسمعة المؤسسة ويزيد الموقف سوءا •

البيانات الصحفية Press Releases

ينبغى على رجل العلاقات العامة أن يتدرب على صياغة صدر البيان الصحفى كما يفعل الصحفيون فى كتابة أخبارهم ، لابراز أهمية الحدث الذى يتضمنه الخبر أو البيان • فالصحيفة تتلقى الكثير من البيانات الصحفية من الهيئات والمؤسسات المختلفة ، ومساحة الصحيفة لا تتسع لهذا السيل من البيانات ، ومن ثم يكون انتقاء الاخبار التى ستجد طريقها للنشر خاضعا لبعض العوامل • ومن أهم هذه العوامل أهمية الحدث المتضمن فى البيان بالنسبة لجمهور الصحيفة • هذه الاهمية يجب أن تظهر للمحور بوضوح فى صدر البيان •

وهناك بعض القواعد التى يتحتم مراعاتها فى اعداد البيان الصحفى عند رجال العلاقات العامة ، وتنقسم هذه القواعد الى قسمين : القسم الاول يتعلق بالممنوعات ، والثانى يتناول المتطلبات (١) •

أولا — الممنوعات :

١ — لا ترسل البيانات الى الصحف مكتوبة بخط اليد •

٢ — لا تنتقل من صفحة الى أخرى فى منتصف احدى الفقرات •

٣ — لا تستعمل من الكلمات أكثر مما هو ضرورى لنقل الحدث أو الفكرة •

---

(1) Adams, Alexander : **Handbook of Practical Relations**, «Thomas Y. Growell, New York 1965», p. 39.

٤ — لا تحاول أن تجعل ذروة الخبر Climax في نهاية القصة الخبريـــــة •

٥ — لا تضمن بياناتك أخبارا فقدت عنصر الجدة •

ثانيا — المتطلبات :

١ — أن تكتب البيانات بالآلة الكاتبة على وجه واحد من الصفحات مع ترك مسافة مزدوجة بين السطور •

٢ — يوضع اسم مرسل البيان وعنوانه ورقم تليفونه مع كل بيان يصدر عنه ، ويفضل تصميم كليشيه يتضمن هذه البيانات ويوضع في أعلى الصفحة التي يكتب عليها البيان — كما هو واضح في شـكل ١٠

٣ — يترك فراغ مناسب بين عنوان البيان وسطور المتن •

٤ — يكتب تاريخ البيان بوضوح •

٥ — تكتب الاسماء والاماكن والارقام التي يتضمنها البيان بدقة ووضـــوح •

٦ — ابراز أهم ما يتضمنه الخبر في الفقرة الاولى •

٧ — التأكد من حداثة الاخبار وقيمتها الخبريـة •



UNIVERSITY OF PITTSBURGH • DEPARTMENT OF NEWS AND PUBLICATIONS

FROM: Margie Fusco
624-4147

FOR IMMEDIATE RELEASE

NATIONAL SCIENCE FOUNDATION AWARDS
MORE THAN $480,000 IN GRANTS TO PITT

PITTSBURGH, June 22 -- This spring the National Science Foundation has awarded more than $480,000 in grants to the University of Pittsburgh for diverse projects ranging from coal combustion to the simulation of mammalian vision systems.

The University's new Department of Life Sciences received the largest total amount of grants: $196,700. Pitt's School of Engineering was granted a total of $118,800.

Grants awarded this year are:

$80,000 - to Raquel Sussman, Department of Life Sciences, for a project entitled "Repressors Controlling Radiation-Inducible Systems

$79,200 - to Charles C. Hwang, Department of Mechanical Engineering, for study of "Mechanisms of Ignition and Combustion of Pulverized Coal"

$66,700 - to Donald T. Wicklow, Department of Life Sciences, for a project entitled "Structure and Function of Decomposer Communities"

$66,000 - to Allen Kent, School of Library and Information Sciences, for a study on "A Cost Benefit Model of Some Critical Library Operations in Terms of Use of Materials"

$60,000 - to Lemuel B. Wingard, School of Medicine, for a project entitled "Enzyme Catalyzed Energy Transfer"

$50,000 - to Maurice Sussman, Department of Life Sciences, for study of "Specific Morphogens as Regulators of Morphogenesis and Gene Expression in Dictyostelium Discoideum"

$25,200 - to C. Alec Stewart, Department of Physics, for a project entitled "Experimental Heat Capacity Studies of Heavy Noble Gas Atoms Absorbed on Exfoliated Graphite

-more-

G. COLANGELO JR Director News and Publications (home telephone 833 4799) • PATRICIA PLANTS Associate Director News (home telephone 521 6170) • Mary Ann Aug Daryl Clemmons Health Professions • Steve Chontos Library and Information Sciences, Public and International Affairs, Social Work, Student Affairs • Molli DeCarlo Alumni • George Heidekat Business Education Engineering Law Learning Research and Development Center • Marcia South Arts and Sciences General Studies Regional Campuses University Center for International Studies

100% Recycled Paper

(شكل رقم ١٠)
صورة زنكوغرافية لبيان صحفي صادر عن جامعة بتسبرج .

المؤتمرات الصحفية Press Conference

لا ينبغي أن يعقد مؤتمر صحفى ما لم تكن هناك حاجة ضرورية لعقده • وحينما يمكن نقل الاخبار والمعلومات عن طريق البيانات الصحفية أو المكالمات التليفونية ، فليس من الصواب عقد مؤتمر صحفى لأن قراءة البيان أو تلقي المكالمة لن تكلف محرر الصحيفة أكثر من بضع دقائق ، بينما يكلفه الحضور الى مؤتمر صحفى عدة ساعات • فاذا وجد أن هذه الساعات قد ضاعت هباءا أو مقابل الحصول على أخبار من الدرجة الثانية فلن يفكر فى حضور مؤتمرات أخرى للمؤسسة التى عقدت هذا المؤتمر • وبذلك تفقد مؤتمرات هذه المؤسسة قيمتها لعدم اقبال الصحفيين عليها •

ويكون عقد المؤتمر الصحفى مفيدا فى الحالات التالية :

١ — عندما تكون هناك أنباء هامة يراد اعلانها ويصعب تناولها فى بيان صحفى •

٢ — حينما تقتضى أهمية الموضوع اتاحة الفرصة للرد على تساؤلات الصحفيين •

٣ — كلما أراد الصحفيون أن يلتقوا بشخصية هامة لتوجيه الاسئلة اليها حول موضوع له أهميته الكبرى فى وقت معين •

ولذا لم يكن رئيس المؤسسة راغبا أو مستعدا للرد على أسئلة الصحفيين فلا ينبغى عقد المؤتمر الصحفي ، فالاجابة على هذه الاسئلة جزء لا يتجزأ من المؤتمر ، ومن الضرورى تخصيص الوقت الكاف لها • ومن المفيد أن تقدم للصحفيين بعض المطبوعات المتعلقة بالمؤتمر اذا كانت طبيعة الموضوع تستدعي ذلك • وأحيانا تقدم هذه المطبوعات قبل بدء المؤتمر اذا اتسع الوقت ، أو تسلم لهم بعد انتهاء المؤتمر • ولا يقتصر المؤتمر الصحفى على حضور ممثلى الصحف والمجلات فقط ، وانما

يتضمن أيضا دعوة ممثلى الاجهزة الاعلامية الاخرى كالاذاعة والتليفزيون ووكالات الانباء المحلية ، وأحيانا العالمية اذا كان للمؤتمر هذه الصفة .

الاذاعـــــة :

الراديو هو الوسيلة الاعلامية الاولى التى استطاعت أن تصل الى جمهورها فى أى مكان متخطية حواجز الأمية وعقبات الانتقال فى المناطق الوعرة والقيود السياسية التى تمنع بعض الوسائل الاخرى من الوصول الى مجتمعاتها . كما أنه لا يحتاج الى تفرغ تام للاستماع اليه ، فالسيدة يمكنها أن تطهى طعام بيتها وهى تســتمع اليه ، وهناك بعض الاعمــال التى يمكن للرجل أن يقوم بها وهو يســتمع الى الراديو . وينصــح الخبراء أن تكون البرامج الاعلامية المستخدمة فى العلاقات العــامة فى صورة حوار بين شخصين أو أكثر ، لأن المستمع فى هذه الحالة يــدخل طرفا فى المناقشة ويتابعها بشغف واهتمام .

وتمتاز الاذاعة بدفء الصوت البشرى وتأثيره وهذا يجعلها أكثر الوسائل قدرة على الاســتهواء والايحاء خاصة مــع قليلى الحظ مــن الثقافة . ويعلل دوب سر القوة الايحائية للاذاعة بأنها وسيلة سريعــة للنشر بالاضافة الى الاحساس الجماعى الذى يتوفر لجمهورها مهمــا تباعدت أماكنه (١) .

الا أنه من أهم عيوب الراديو أن الانسان يعرض نفســه اليه فى كثير من الاحيان بلا تركيز أو بلا اهتمام ، ويعمل أساسا كخلفية ترفيهية أكثر مما يعمل كهدف للاهتمام المركز .

وتمتاز الكلمة المذاعة بامكان تسجيلها واعادة اذاعتها أكثر من مرة فتكتسب فى كل مرة قوة اضافية هى قوة الدق المنتظم . وكذلك تساعد الاذاعة فى بث روح الاهتمام بالمسائل العامة وفى سرعة تجميع الجماهير حول رأى معين وخاصة فى أوقات الشدائد والأزمات .

(1) Klapper. J. T. : op. cit., p. 101.

والمقصود بالتكرار هنا هو التكرار المصحوب بتنويع فى العرض ، لأن النمط الواحد فى التكرار قد يبعث على الملل والسخرية . ويؤكد مرتون أن التكرار بتنويع ساهم فى نجاح كيت سميث فى حض الجمهور على شراء سندات الحرب . وقد حدد مرتون ستين استمالة استخدمتها كيت سميث ، كمل استمالة مستقلة عن الاخرى ، وان كانت جميع الاستمالات تهدف الى تحقيق نفس الهدف وهو تدعيم وخلق الرغبة فى شراء سندات الحرب (١) .

التليفزيون :

تشير الدراسات التى أجراها بلومر ، ودوب الى أن الوسائل السمعية البصرية كالافلام الناطقة والتليفزيون تمتاز بتأثير أقوى من الوسائل السمعية وكذلك الوسائل البصرية ، لانها تجمع بين مزايا هذين النوعين ، وتتطلب من المشاهدين استخدام حاستى البصر والسمع مما يضاعف التركيز واليقظة . ويتضح من دراسات هذين العالمين أن الوسائل السمعية والبصرية تتفوق على الوسائل الاخرى فى درجة تذكر الافراد المعرضين لها ، الا أن هذه النتيجة مازالت فى حاجة الى اثبات أكثر (٢) .

ومما يميز التليفزيون عن غيره من الوسائل الاعلامية أنه أقرب وسيلة للاتصال المواجهى فهو يجمع بين الرؤية والصوت والحركة وأحيانا اللون ، ويستطيع أن يكبر الاشياء الصغيرة فتبدوا فى صورة واضحة وهو كالاذاعة يقدم المادة الاعلامية فى نفس زمن حدوثها ، ويوفر الاتصال الجماعى لمشاهدته . ولا يتطلب التليفزيون استعدادات خاصة ومواعيد محددة كالسينما ، ويكفى المشاهد أن يضغط على مفتاح صغير ليشاهد برامج التليفزيون فى جو عائلى عادى .

ولكن يعيب التليفزيون أن ارساله ينحصر فى دائرة ضيقة وتقتصر

---

(١) جيهان رشتى : المرجع السابق ص ٤٦١ .
(٢) ابراهيم امام : المرجع السابق ص ٢٤٥ .

هذه المشكلة على البلاد ذات المساحة الواسعة . وقد استطاعت بعض هذه البلاد التغلب على هـذه المشكلة عن طـريق استخدام الاقمـار الصناعية . كما يعيب التليفزيون ارتفاع أثمان أجهزة الاستقبال الى الحد الذى يشكل عبئا لا يتحمله الكثيرون فى الدول الناميـة ، وقـد لجأت بعض هذه الدول الى تنظيم أماكن للمشاهدة الجماعية للتغلب على هذه المشـكلة .

الفيلم فى التليفزيون والسينما

يعتبر الاتصال عن طريق المرئيات أكثر وسائل الاتصال فعالية فى نقل الافكار فى مجال العلاقات العامة ، ويعتقد العلماء أن قدرة المرئيات على التأثير فى حاسة البصر تفوق قدرة الصوتيات على التأثير فى حاسة السمع فى جذب الانتباه بما يزيد على خمسة وعشرين ضعفا . يضاف الى ذلك أن حاسة البصر هى أسرع الحواس فى تسجيل الصور الذهنية فى عقل الانسان . ويقول العلماء أيضا أن الرؤية تشـكل ٨٣٪ مـن المعلومات المكتسبة ، أى أن حاسة البصر وحدها تتقـدم على جميع حواس الانسان الاخرى فى اكتساب المعلومات بنسبة ٤ : ١ (١) .

فاذا أضفنا الصوت الى الصورة فـان الرسالة يصبح أثرهـا فى الاتصال قويا الى درجة كبيرة . كما أن الصوت الانسانى فى الافلام يضفى عليها صفة الواقعية ويكسبها الاقناع — بالاضافة الى أثـره فى جذب الانتباه . ولذلك فان نقل الافكار عن طريق الافلام الصوتية يتميز بنسبة عالية من الوضوح فى الرسالة ، والاهتمام من جانب المستقبل ، وتكون النتيجة قدرة أكبر على تذكر المعلومات المكتسبة من الافـلام بالقياس الى ما يكتسب من وسائل الاعلام الاخرى . كما أن الحركة العامرة بالمعنى تأسر الاهتمام ، وتخلق الشعور بالتوتر والاحسـاس بالمشكلة ، أما الثرثرة الصوتية المتصـلة فتقف عقبة أمام اسـتيعاب المعلومات والتجارب مع المشكلة المطروحة .

---

(1) Canfield Bettrand R. : op. cit., p. 186.

ومن هنا كان نجاح السينما مع المثقفين وغير المثقفين ، وحتى مع الاجانب الذين لا يجيدون لغة الفيلم ، وقد أثبتت التجارب التى أجراها ستودارد Stoddard وهولوداى Holoday أن الوسائل البصرية تمتاز بمقدرتها الفائقة على الاستهواء ، ويؤيد معظم العلماء هذه النتيجة بالنسبة للاطفال (١) . وقد أثبتت معظم الدراسات قدرة الافلام على تزويد الجماهير بالمعلومات الجديدة ، بالاضافة الى دورها فى تكوين الرأى حول المشكلات والموضوعات التى لم تتكون بشأنها اتجاهات راسخة .

ولا شك أن امكانات السينما غير المحدودة كاعتمادها على التصوير الخارجى ، ومزجها بين المشاهد الطبيعية والمشاهد المأخوذة فى الاستديو ، واستخدامها المؤثرات الصوتية والالوان الطبيعية ، ولغة الحديث اليومى المبسطة ، كل هذا يضاعف من شدة تأثيرها وجاذبيتها ولكن حينما يبالغ الفيلم فى تضخيم الاشياء قد تفسر هذه الاشياء بطريقة مختلفة . كما أن الافلام المستوردة قد تسبب أثرا عكسيا لاختلاف ظروف المجتمع المأخوذة عنه عن الظروف المحلية والنماذج البيئية .

وتسمى الافلام المستخدمة فى العلاقات العامة بالافلام التسجيلية وهى قد تكون تعليمية أو تثقيفية أو اعلامية . كما تستخدم الشرائح المصورة Slides لتحقيق هذه الاهداف وعيوب هذه الشرائح تتمثل فى افتقارها لعنصر الحركة مما يجعل قدرتها على التعبير أقل ، بالاضافة الى سماع الصوت منفصلا عن الصورة ، وتشتت أذهان الحاضرين بسبب الحركة الآلية لجهاز العرض .

اعلانات العلاقات العامة

يستخدم الاعلان لتحقيق بعض اهداف العلاقات العامة بالاضافة الى استخدامه المألوف فى مجال الترويج للسلع والخدمات . فقد تلجأ

---

(١) د . ابراهيم امام : المرجع السابق ص ٢٤٥ .

اليه المؤسسة اسهاما منها فى الخدمة العامة ، لرسم صورة طيبة فى أذهان الجماهير عنها • • ويظهر ذلك بشكل واضح فى كثير من برامج التليفزيون الامريكى ، حيث تقوم بعض الشركات الكبرى بتمويل بعض البرامج المشهورة التى تقدم خدمات اعلامية تهم الجمهور الامريكى (١) •

كما يستخدم الاعلان فى شرح وجهة نظر المؤسسة خلال الاضرابات وكذلك عند الاعلان عن بداية أنشطة أو خدمات جديدة تقوم بها المؤسسة لتحقيق بعض التيسيرات للجمهور • كما تعلن المؤسسة عن سياستها وتفسر هذه السياسة لجماهيرها ، وتعلن عن أى تغيير فيها ، وتقوم بتصحيح المفاهيم الخاطئة على ضوء الابحاث التى تقوم بها ادارة العلاقات العامة ، ثم تقدم المفاهيم الصحيحة عن أهداف المؤسسة وأنشطتها •

وكثيرا ما يوجه الاعلان الاعلامى الى كل جمهور من جماهير المؤسسة أو المنظمة على حدة لكسب تأييد هذا الجمهور أو ذلك للسياسة التى تتبعها المؤسسة ازاءه أو اعلامه بالتطورات الجديدة ، أو الامتيازات التى تخصه بها ، أو التوجيهات التى تساعده على الاستفادة من خدمات تلك المؤسسة ، أو مده بالمعلومات الصحيحة لممارسة نشاط معين ، كما تفعل وزارة الزراعة فى توجيهاتها لجمهور الزراع ، أو وزارة الداخلية فى توجيهاتها لجمهور المرور وهكذا •

---

(١) من اشهر هذه البرامج برنامج Face The Nation الذى تقدمه شبكة تليفزيون CBS ، وبرنامج Meet The Press الذى تقدمه NBC وبرنامج Issues and Answers الذى تقدمه ABC وهى الشبكات التليفزيونية الثلاثة التى تمد محطات التيفزيون المحلية بالبرامج الاخبارية والبرامج ذات الصبغة القومية على مستوى الولايات المتحدة الامريكية . والبرامج الثلاثة المشار اليها تقدم كل اسبوع حوارا مع احدى الشخصيات البارزة فى الولايات المتحدة او خارجها . وتمول شركة IBM البرنامج الاول بصفة مستمرة . كما ان بعض الشركات والمؤسسات المحلية تقوم بتمويل نشرات الاخبار فى كثير من الاحيان فى الاذاعات المحلية ، ويذكر هذا فى تقديم النشرة مختصرا .

الاحداث الخاصة في العلاقات العامة

يندرج تحت قائمة الاحداث الخاصة فى العلاقات العامة الزيارات والمعارض والاحتفالات والمهرجانات ، وكذلك الايام والاسابيع الخاصة والاجتماعات والمؤتمرات والمباريات الرياضية والعلمية بالاضافة الى أعياد انشاء المؤسسة وافتتاح المشروعات الجديدة . وتهدف هذه الاحداث الى تنشيط الاتصال بالجمهور العام ، وتوطيد الصلات الشخصية ، وتأكيد دور المؤسسة الاجتماعي وذلك كله لتحقيق السمعة الطيبة وكسب ثقة الجماهير وتأييدها . وتشبع هذه الاحداث أيضا رغبة الكثيرين فى المشاركة فى أية مناسبة أو حدث اجتماعى للاستمتاع بالاضواء والالوان والاصوات التى تصاحب التجمعات الجماهيرية ، هذه بالاضافة الى التعرف على أنشطة المؤسسة واكتساب المزيد من المعلومات عن المجال الذى تنتمى اليه .

فكثيرا ما يرغب الافراد فى معرفة خطوات انتاج السيارة أو الاقمشة القطنية مثلا ، وكيف أمكن باستخدام الآلات الحديثة زيادة الانتاج بشكل مذهل . وحينما يحقق مصنع السيارات أو النسيج للجماهير هذه الرغبة ويفتح أبوابه لاستقبال الزائرين فانه يؤدى بلا شك عملا ينتمى الى العلاقات العامة . وينبغى أن يعد لهذا العمل اعدادا طيبا ، فتخصص للزيارة أوقات ملائمة . وترتب خطة السير بحيث تسمح باعطاء الزائر فكرة واضحة عن كل مراحل الانتاج والخدمات التى تقدمها المؤسسة . ومن الملائم أن تكون هناك كتيبات تعطى فكرة واضحة عن تاريخ المؤسسة وأنشطتها وعدد العاملين بها وحجم الانتاج وأنواعه بالاضافة الى مشروعات المستقبل لكى توزع على الزائرين . ومن الضرورى اتخاذ كافة احتياطات الأمن حرصاً على سلامة الزائرين وتجنبا لأى أحداث قد تضر بهم أو المؤسسة .

ولا شك أن الزيارات طالما توافرت الظروف المساعدة لها تعتبر فرصة طيبة لادارة العلاقات العامة لتحقيق بعض أهدافها بكفاءة عالية .

وتلعب المعارض دورا هاما أيضا فى التعريف بانتـــاج المؤسســة وأنشطتها وكذلك اعلام الجماهير بدور المؤسسة الاجتماعى والخدمـات التى تؤديها فى هذا المجال • وذلك يتطلب اعداد بعض المطبوعات التى تتناول هذه الامور ، ولو أمكن استخدام بعض الوسائل السـمعية والبصرية أو النماذج المجسـمة ، واللصـقات لكان ذلك أفضـل فى التوضيح والتوجيه والاقناع • وقد يكون المعرض قوميا داخل نطاق الدولة التى تنتمى اليها المنشأة ، أو دوليا يتسع لمعروضات عدد كبـير من الدول • ويعتبر المعرض فى الحالة الاخيرة وسيلة جيدة للتعرف على نشاط الدول وتطورها الاقتصادى ونموها الحضارى •

الاتصــال الشخصى

احتفظ الاتصال الشخصى بمكان الصدارة بين وسائل الاتصـال الاخرى فى قوة التأثير على مر العصور • فرغم ظهور وسائل الاتصال الحديثة كالراديو والتليفزيون وماكينات الطباعة المتطورة • وما صاحب ذلك من اتساع فى دائرة انتشار الرسالة الاعلامية بشكل هائل ، الا أن هذا التقدم افتقر الى أهم شىء يتمتع به الاتصال الشخصى • وهو القدرة على معرفة صدى الرسالة عند المستقبل ، وتوجيه الاتصال على أساس هذا الصدى مما يساعد على احداث التأثير المنشود ، اذا ما توافرت مهارات الاتصال عند المرسل ، وتهيأت ظروف المستقبل لتلقى الرسـالة كما يتميز الاتصال الشخصى بالاضافة الى ذلك بما يلى :

١ — انخفاض تكلفة الاتصـال بالقياس الى الوسائل الاخـرى وبالطبع فان ذلك يتطلب جمهورا محدودا وغير مشتت •

٢ — امكان توجيه الرسالة الى الجمهور المستهدف مباشرة ، وذلك يتيح للمؤسسة أن تخاطب كل جمهور باللغة التى يفهمها •

٣ — سهولة تقدير حجم التعرض للرسالة •

٤ — تلقائية الاتصال التى تظهر بوضوح فى المحادثات غير الرسمية

واللقاءات العابرة التى تتم بين الرؤساء والمرءوسين ، أو بين ممثلى المؤسسة وجمهورها الخارجى .

ويتخذ الاتصال الشخصى فى العلاقات العامة احدى الصور التالية :

١ ـ **الخطب الرسمية** : تعتبر الخطب الرسمية ـ فى حالة وجود متحدثين مؤثرين ـ أسرع الوسائل لنقل المعلومات الى جماهير العلاقات العامة المكونة من جماعات صغيرة ، كما أنه يمكن تحديد مضمون الخطبة ليلائم كل جمهور على حدة اذا دعت الضرورة الى ذلك .

٢ ـ **مؤتمرات المائدة المستديرة** : وتستخدم اذا كان جمهور العلاقات العامة صغيرا ، أو اذا أمكن تمثيل هذا الجمهور فى المؤتمر عن طريق القيادات التى تحظى بثقته وتأييده . وتهدف هذه المؤتمرات الى تبادل الآراء حول الموضوعات ذات الاهمية العاجلة . وتصحيح الفهم الذى قد يحدث فى بعض الاوقات بين الجمهور والادارة ، والوصول الى توصيات تحقق مصلحة الطرفين . كما تتيح هذه المؤتمرات الفرصة للتعبير عن الاراء ومناقشة المظالم ، والاجابة على أسئلة الجمهور مما يساعد على اشاعة الثقة والتفاهم بين الجمهور والادارة .

٣ ـ **مناقشات المتخصصين** : يتحتم استخدام هذا الاسلوب اذا تعددت جوانب الموضوع ، وتعددت الادارات المعنية به . فاذا كان المطلوب هو كسب ثقة المساهمين فى السياسة المالية لاحدى الشركات فمن الضرورى أن يجلس على مائدة المتحدثين ممثلو أقسام البحوث ، والتسويق ، والتصنيع ، والتمويل بالاضافة الى رئيس مجلس الادارة كما أن هذا الاسلوب مفيد فى مناقشة الخلافات الناشئة بين الادارة والمستخدمين اذا كانت لها جوانب متعددة . والمتبع فى مثل هذه المناقشات أن يتحدث كل عضو يجلس على المائدة الرئيسية لمدة لا تزيد عن عشرة دقائق يقدم خلالها للجمهور الحقائق الرئيسية فى مجال مسئوليته . ويبدأ بعد ذلك توجيه الاسئلة من الجمهور الى المتخصصين .

وهناك طريقتان لتوجيه الاسئلة ، الاولى توجه فيها الاسئلة مباشرة من الجمهور الى أعضاء المائدة ، والثانية تكتب فيها الاسئلة وتسلم الى الشخص المكلف بجمعها حيث تعرض على مائدة جانبية لتصنيفها وتوجيهها الى أعضاء المناقشة •

٤ ـ **المناقشات المفتوحة** : تلجأ بعض المؤسسات الى عقد اجتماعات دورية لجمهورها الداخلى ، وأحيانا تدعو المجتمع المحلى للقاءات مع قيادات المؤسسة • وتوجه فى هذه الاجتماعات واللقاءات الاسئلة التى تعن للجمهور بعد الاستماع لكلمات المسئولين • والهدف من هذه المناقشات هو التعرف على آراء الجمهور واتجاهاته ازاء المؤسسة ، وتصحيح المعلومات الخاطئة ، ومناقشة السياسات الجديدة •

٥ ـ **المحادثات غير الرسمية** : لا تحتاج المحادثات غير الرسمية الى ترتيبات خاصة أو استعدادات مسبقة ، كما أن دائرة الحديث لا تغطى أناسا كثيرين ، مما يتيح فرصة أكبر للتعبير عن الاراء بوضوح كامل وربما بصراحة مطلقة • وهى أيضا الوسيلة الشائعة لنقل المعلومات والتوجيهات من الرؤساء الى المرءوسين ومناقشة سياسات العمل معهم • فاذا اتسمت هذه المحادثات بطابع الود والاهتمام ، فسوف يكون لذلك أثر كبير فى تحقيق التفاهم والانسجام داخل المؤسسة بين الادارة والجمهور الداخلى •

٦ ـ **الاتصال بقادة الرأى** : تشير معظم الدراسات الاعلامية الى الدور البارز لقادة الرأى فى الاقناع والتأثير على تابعيهم أو من يسترشدون بآرائهم ، وكثيرا ما يكون قائد الرأى هو المصدر الاساسى للمعلومات عند بعض الافراد الذين لا تسمح لهم ظروفهم أو استعداداتهم بالتعرض المباشر لوسائل الاعلام • ومن هنا يصبح من واجبات ادارة العلاقات العامة التعرف على قادة الرأى فى كل جمهور من جماهير المؤسسة وامدادهم بالمعلومات الخاصة بها ، والسعى لكسب ثقتهم

وتأييدهم لانهم سيتحولون بعد ذلك الي مراكز اشعاع طبية لهذه المؤسسة .

وقد اجرى كانتريل والبورت عدة تجارب لقياس قوة التجاوب لكل وسيلة من وسائل الاتصال ، فكانت النتيجة هى فوز المحادثة الشخصية بالمرتبة الاولى ، ثم تأتى بعدها المناقشة الجماعية ، فالاجتماعات غير الرسمية ، فالتليفزيون . فالاجتماعات الرسمية . فالافلام الناطقة فالتليفزيون ، فالاذاعة فالتلغراف ، فالمراسلة الشخصية ، فالخطابات فالصحافة فالملصقات واللافتات ، فالمجلات ، وأخيرا تأتى الكتب . وهناك اتفاق تام بين العلماء على أن المحادثة الشخصية والمناقشة وجها لوجه تعد أنجح وسائل الاعلام وأقواها أثرا ، فضلا عن تميزها بالتجارب الحيوية فانها تعطى فرصة أكبر للتفاهم والوصول الى نتائج ملموسة (١) .

الوسائل الخاصة :

١ — مجلة المنظمة أو صحيفتها :

تتضمن مطبوعات المنظمة النشرات والكتيبات والمجلة أو الصحيفة الخاصة بها ، وكذلك التقارير السنوية والدورية . وقد تزايد اهتمام المنظمات العامة والخاصة باصدار صحيفة أو مجلة تعبر عن شخصيتها وتعرض أهدافها وسياستها وما تحققه من انجازات وتؤثر أيضا فى جماهيرها من خلال التأكيد على الجوانب الايجابية وتفسير السياسات وتوضيح المواقف والقرارات ابان الأزمات أو الاضرابات . وتحرص هذه الصحيفة أو المجلة على رفع الروح المعنوية بين العاملين بابراز النواحى الانسانية التى أشرنا اليها والتى تتعلق بالأمن والاستقرار الوظيفى والعدالة فى الترقى والمكافآت وتقدير قيمة العمل .

---

(١) ابراهيم امام (دكتور) : المرجع السابق ص ٢٤٦ .

وهى أيضا يمكن أن تثير روح المنافسة بين العاملين مما يؤدى الى رفع الكفاءة الانتاجية • وتقوم هذه الصحف أو تلك المجلات بدور هام فى التعريف بالمنظمة وأوضاعها المتغيرة والمشكلات التى تواجهها والدور الذى تؤديه فى خدمة المجتمع •

وقد تزايد الاهتمام أيضا بانتاج هذه الصحف أو تلك المجلات الى الجمهور الخارجى وتقديمها فى شكل متطور من الناحية التحريريه والاخراجية • ويؤكد ذلك التطور تلك المسابقة السنوية التى ينظمها فى المملكة المتحدة اتحاد محررى صحف المؤسسات الصناعية الانجليزية • وليس من الضرورى دائما أن تصدر المنظمة مجلة أو صحيفة داخليه وأخرى خارجية ، فقد يكون اصدار مجلة أو صحيفة داخلية وخارجيه فى نفس الوقت اجدى على المنظمة وأوفر لجهودها • وان كان من المسلم به ان وجود مجلة أو صحيفة خاصة بالجمهور الداخلى يساعد على تلبية احتياجات هذا الجمهور بصفة أساسية ، وهو ما تفعله الصحيفة الخارجية للجمهور الخارجى (١) •

٢ ــ النشرات والكتيبات :

تتناول النشرة غالبا موضوعا واحدا فى صفحات قليلة مطوية تسلم للافراد باليد أو ترسل بالبريد • بينما تتنوع موضوعات الكتيب ، وتتعدد صفحاته ، ويتسع لمعالجة الموضوعات بشكل مفصل • وتحتاج المنشآت التجارية الى النشرات والكتيبات لشرح برنامج جديد ، أو أسلوب لتقديم الخدمة ، أو السلعة بشكل يختلف عما اعتاده العملاء • كما تقوم المنشآت الصناعية من خلالها بعرض مراحل العملية الانتاجية • وتتميز هذه المطبوعات بانخفاض تكلفتها وامكانية انتاجها بشكل سريع نسبيا •

---

(1) Black, Sam : **Practical Public Relations. Forth Edition.** London. Sir Isace Pitman and Sons LTD. 1976. p. 58.

كما أنها يمكن أن تترك انطباعا جيــدا عند القراء اذا أحسن اعدادها (٢) • ويخضع نوع الورق والطباعة اللازمة لانتــاج هذه المطبوعات لاعتبارات تتعلق بالميزانية وطبيعة الموضوع ، ومــا اذا كــانت هنــاك حــاجة الى رســوم توضيحية ، أو صور تحتــاج الى عناية خاصة فى الطبع . بالاضافة الى عدد الصفحات التى يتكون منها • كما أن الهدف من انتاج هذا المطبوع أو ذاك وكذلك الجمهور المستهدف يشكلان الى حد كبــير عاملا أساسيا فى تحديد ما ينفق عليه تبعا لاهمية الدور الذى يمكن أن تحققه هذه الوسيلة بالقياس الى غيرها من الوسائل •

٣ ــ التقارير السنوية والدورية :

يأتى التقرير السنوى فى مقدمة وسائل الاتصال بالمساهمين بالنسبة للمنشآت التجارية والصناعية • ويشغل المركز الثانى فى وسائل الاتصال بغير المساهمين من العاملين والمجتمع المحلى والموزعين والموردين • ويعتبر هذا التقرير الفرصة الســنوية التى تستطيع فيهــا المنشأة أن تقــول للمساهمين وغيرهم ماذا تم انجــازه خلال العام المنصرم ، وماذا يجرى الآن ، وما هى خطط المستقبل • ويعكس هذا التقرير صورة المنشأة وكفاءة رجال الادارة بها وهو ما قد يؤدى الى جذب المستثمرين الجدد وزيادة أســـعار أسهمها •

وتتنافس المنشآت التجارية والصناعية فى اخراج هذه التقارير فى شكل جذابة مستخدمة الالوان والعناوين الشيقة والرسوم التوضيحية والصور المعبرة ، بالاضافة الى العرض الممتع للمعلومات بما يضمن اثارة

---

(1) Lovell P. Ronald Inside Public Relations Boston Allyn and Bacon Inc 1982. p 190

انتباه القارىء واهتمامه . وقد اعتادت المنشآت الرائدة فى اعداد التقارير السنوية على تقديم المعلومات التالية فى هذه التقارير (١) .

(أ) معلومات مالية : وتشمل بيانات الميزانية ، وتقارير المراجعين ، والوضع المالى والديون الطويلة الأجل ، وحركة الاموال الى الداخل والخارج وحجم التسهيلات الممنوحة للشركة ، وحجم الدخل من المبيعات ، والضرائب ، والقروض ، وتطور الايرادات والمصروفات بالمقارنة بالاعوام السابقة ، وكذلك أرباح الاسهم ، وتطور وعدد المساهمين .

(ب) معلومات انتاجيــة : وتتناول الاختراعات الجديدة ، وأدوات الانتاج والاجهزة والمعدات والعمليات الصناعية ، والبحوث ، والمــواد الخــام ، والمنتجات الجديدة ، والفروع والاقسام المختلفة ، وعمليات النقل ، وانتاج المواد الخام ، وتكاليف الانتاج ، وتسهيلات التخزين ، وأماكن الاقسام الانتاجيــة .

(جـ) معلومات تســويقية : وتركز على حجم المبيعات ، والصفقات الخارجية والمحلية ، والإعلان ، والتسويق ، والاسعار ، وأساليب التسعير ، والتوريد ، والتوزيع ، والعــلاقات العــامة ، والخــدمات ، والعلاقات بالمستهلكين ، وترويج المبيعات .

(د) معلومات شخصية : للتعــرف برجــال الادارة والعــاملين ، والتغييرات التى تتنــاول أوضــاع العمل والعــلاقات مع الاتحــادات والعلاقات العمالية ، وسياسة الاجور ، وساعات العمــل ، والمكافآت ، والترقيات ، والتأمينات ، والامن الصناعى ، والتــدريب ، والاضرابات ، والاتحــادات العماليــة .

(هـ) معلومات متنــوعة : كالعــلاقات الحــكومية ، والتشريعــات

---

(1) Cutlip M. Scott and Allen H. Center : op. cit., p. 443.

العمالية . والمشكلات الاقتصادية والادارية وغيرها من الموضوعات التى يمكن أن تفيد فى توضيح الظروف المحيطة بعمل المنشأة •

وتحرص بعض المنشآت التجارية والصناعية على اعلام المساهمين أولا بأول بحركة الاسهم ؛ والمتغيرات الجديدة التى تؤثر على المنشأة • ويكون ذلك من خلال التقارير النصف أو الربع سنوية أو من خلال الخطابات أو النشرات أو الكتيبات التى تنقل المعلومات الهامة للمساهمين وتحقق استمرارية الاتصال بينهم وبين ادارة المنشأة •

٤ ـ الوسائل السمعية البصرية الخاصة :

تحرص بعض المنشآت على تصوير الانجازات التى تحققها فى مختلف المجالات وخاصة المتعلقة بالعمليات الانتاجية والتى تؤكد تفوق المنشأة وامكاناتها الفنية العالية • كما تسجل هذه المنشآت اللمحات الانسانية التى تضفى عليها الشخصية الانسانية والاجتماعية ، وتؤكد اهتمامها بالعنصر الانسانى بقدر لا يقل أهمية عن الاهتمام بالعمليات الانتاجية •

وتستخدم الدائرة التليفزيونية المغلقة فى تصوير الاجتماعات السنوية وعرض ما يدور داخلها فى فروع المنشأة أو كلما دعت الضرورة الى ذلك • كما يمكن استخدام الفيديو فى تسجيل العمليات الانتاجية واللحظات التاريخية التى تمر بها المنشأة • كما تستخدم الوسائل السمعية والبصرية فى تسجيل الاحتفالات والاحداث الخاصة التى تعمد اليها العلاقات العامة لتقديم المنشأة الى الجمهور فيتسع بذلك مجالات مشاهدة هذه الاحداث فى غير المكان التى جرت فيه •

التكامل بين الاتصال الجماهيرى والشخصى :

لقد ثبت أن استخدام جميع الوسائل فى نفس الوقت كفيل بخلق الاهتمام ازاء أى مشكلة من المشكلات فى المجتمع ، لما يحققه ذلك من وصول الرسالة الاعلامية لجميع أفراد المجتمع أيا كانت ظروفهم وعادات الاتصال عندهم • وكما يتفوق تأثير الاتصال الشخصى فى الاقناع فان وسائل الاتصال الجماهيريـــة تزيد فاعليتها فى التنبيه للمشكلة واثـــارة المناقشات حولها ، وتقديم العون لقادة الرأى لكى يمارسوا تأثيرهم على أتباعهم • ومن هنا كان التكامل ضروريا بين أجهزة الاعلام والاتصـــال الشخصى لتحقيق أهداف العـــلاقات العامة •

الفصل السادس

تقديم خطط العلاقات العامة

أصبح التقويم ضرورة أساسية بعد أن وصل علم الادارة الى مفهوم « الادارة بالاهداف » management by objectives • وقد تزايد الاهتمام بعملية التقويم مع ظهور الاساليب الحديثة فى التخطيط والمراجعة ، كطريقتى PERT/CPM وغيرهما من أساليب تحليل شبكات الاعمال • ويؤدى التقويم فى العلاقات العامة الى المرحلة الاولى التى تهدف الى جمع المعلومات عن الآراء والاتجاهات السائدة بين جماهير المؤسسة ، والتعرف على الظروف والاوضاع المحيطة بها • ويهدف التقويم الى قياس كفاءة الخطة التى وضعت لانشطة العلاقات العامة وأساليب تنفيذها ، وما اذا كانت هناك بدائل أفضل لتحقيق أهدافها •

ورغم أن الاساليب والوسائل التى تستخدمها فى مرحلة البحث وجمع المعلومات هى نفسها التى تلجأ اليها فى مرحلة التقويم ، فان الفصل بين المرحلتين ضرورى — للتأكيد على أهمية التقويم كمرحلة متميزة لها أهدافها المحددة فى قياس النتائج الفعلية لبرامج العلاقات العامة • وسوف يتزايد الاهتمام بأستخدام هذه المرحلة مع تطور استخدام الحاسب الآلى Computer ، وتطبيق أساليب التحليل والمراجعة المتطورة فى متابعة تنفيذ الانشطة •

الصعوبات التى تواجه تقويم أنشطة العلاقات العامة

١ — من الثابت أن أنشطة العلاقات العامة لا تعمل فى فراغ ، وهى لا تزيد عن كونها أحد المتغيرات فى العملية الاجتماعية • حقيقة أنها قد تكون متغيرا حاسما وفعالا اذا أحكم التخطيط والاعداد الجيد لبرامجها ، ولكنها مع ذلك ليست المتغير الوحيد • ومن هنا يصبح من الضرورى لعملية التقويم أن لا تتم بمعزل عن المتغيرات الاخرى التى

تمارس فى ظلها العلاقات العامة لمعرفة الاثر الحقيقى لهذه الانشطة . وكذلك المعوقات التى تحول دون تحقيق الاثر المنشود لها . وهــــده العملية تحتاج الى خبرة قائمة على الدراسة العلمية لكافة الظـروف المحيطة بالمؤسسة والمتغيرات المؤثرة عليهــا .

٢ ــ أن العلاقات العامة تسعى الى تحقيق أهداف بعيدة المــدى تعتمد على التأثير المتراكم Cumulative Effect للانشطة والبرامج التى تنفذها ، بالاضافة الى الاهداف القصيرة والمتوسطة . وان كــان من اليسير تقويم ما يتحقق من الاهداف القصيرة أو المتوسطة فانه من العسير ادراك النتائج البعيدة الا بعد فترة زمنية طويلة ، رغم أن تحقق الاهداف العاجلة يساعد بلا شك على احداث آثار تراكمية تدعم الخطط البعيدة ذات الاهداف الآجلة .

٣ ــ واذا كان من اليســير تقويم الانشــطة الانتاجية للســلع والخدمات الملموسة أو المنظورة Tangible . فليس ذلك حال أنشطة العلاقات العامة التى تسير فى مجال غير منظور Intangible هو مجال الآراء والاتجاهات والمعنويات بصــفة عامة . ورغم ذلك فان الأمــر يختلف فى مواجهة الازمات والاحداث الحاســمة التى تبرز بوضــوح تأثير أنشطة العلاقات العامة فى مواجهتها وايجاد الحلول الفعالة لها ، أو عجزها عن ملاحقتها وتقديم العلاج لها .

٤ ــ ولأن مفهوم العلاقات العــامة فى صورتها الحديثة مفهــوم جديد نسبيا فى بعض المجتمعات ، ولدى بعض رجال الادارة أنفسهم ، فان أنشطة العلاقات العامة وأهدافها ليست محددة حتى الآن تحــديدا حاســما فى كثير من المجتمعات النامية . ويستتبع ذلك عدم ادراك أهمية المراحل الاساسية لهذه المهنة ومن بينها بطبيعة الحال مرحلــة التقويم . بل ان بعض المجتمعات المتقدمة تنفق أحيانا مبالغ طائلة على النشر كوظيفة أساسية فى العلاقات العامة ، ولا تحاول أن تنفق جــزءا

ـيرا من هذه النفقات لتقويم الحملة الاعلامية والتعرف على آثارها السلبية أو الايجابيـة .

ويعتقد البعض خطأ أن هذه المرحلة تمثل عبئا علـى الميزانية أو لافراد الذين يعملون فى ادارة العلاقات العامة ، أو أنها قد تأخذ وقتا هم فى أمس الحاجة اليه ، رغم أن معرفة رد الفعل المتوقع للبرنامج ساعد على ترشيد أساليب ووسائل تنفيـذه لكى يحقق أهدافه علـى الوجه الاكمل . كما أن دراسـة الاثر الحقيقى للبرنامج بعد تنفيـذه ساعد فى توجيه البرامج التالية من خـلال اكتشاف مـواطن الضعف والقوة فى البرنامج المنفذ ، وما ينبغى تعديله أو اضافته لزيادة فعالية أنشطة العلاقات العامة . وهـذا يحقق فى النهاية الاسـتخدام الامثل لموارد المتاحة لتحقيق أهداف المؤسسة بأقل جهد وأقل تكلفة وبأقصى كفاءة . وهذه هى الميزة الاساسية التى تحققها عملية التقويم .

ويهدف التقويم فى مجال العلاقات العامة الى امداد الادارة العليا بالمعلومـات الدقيقة الكاملة عما يلى (١) :

١ — ماذا قامت به العلاقات العامة من أنشطة لتحقيق الاهداف لموضوعية فى خطتها . والمستمدة من السياسة العامة للمنشأة وفلسفتها الاجتمـاعية .

٢ — ما هى النتائج الكمية التى حققتها العلاقات العامة فى المجالات المعنوية ، والتى تتمثل فى ارتفاع نسبة التأييد ، أو الاقبال على المنشأة أو النشر عنها فى وسائل الاتصال العـامة .

٣ — دلالات هذه النتائج من الناحية الكيفية والتى توضح آثـار هذه الانشطة على صورة المنشأة فى أذهان الجماهير .

(1) Raymond Simon : **Public Relations Concepts and Practices** Second Edition, Columbus, Ohio, Grid Publishing Inc., 1980, p. 349.

ويشير بحث كلية الاعلام الذى سبقت الاشارة اليه الى أهم أسباب عدم قيام بعض أجهزة العلاقات العامة المصرية بتقويم أنشطتها كما وردت فى اجابات المسئولين عنها على النحو التالى (١) :

أهم الأسباب	٪
ــ جهاز العلاقات العامة يغفل وظيفة التقويم	٢١
ــ قلة عدد العاملين بالعلاقات العامة ، وعدم وجود من يقومون بعملية التقويم	١ر١٣
ــ عدم وجود ميزانية ، وعدم الاهتمام بعملية التقويم ،	
ــ وقصور نشاط العلاقات العامة ، وعدم وجود من يقومون بعملية التقويم	٩ر٧
ــ النقص فى القوى العاملة ، وبعد جهاز العلاقات العامة عن أعمال العلاقات العامة الفعلية	٩ر٧
ــ حداثة العمل بالعلاقات العامة	٩ر٧
ــ الجهاز يتلمس نتائج أعماله أولا بأول دون حاجة الى تقويم	٩ر٧
ــ أهداف العمل بالعلاقات العامة محددة ومعروفة ولا تحتاج الى تقويم .	٦ر٢
ــ عمل العلاقات العامة روتينى ولا يحتاج الى تقويم .	٦ر٢
ــ نشاط العلاقات العامة معنوى ويصعب تقويمه .	٦ر٢
ــ التقليل من أهمية الدور الذى يقوم به جهاز العلاقات العامة فى المنشأة .	٦ر٢

---

(١) سمير محمد حسين : المرجع السابق ص ١٥٦ .

- عدم أهمية عملية التقويم بالنسبة لنشاط المنشأة فى ظل انعدام المنافسة بين المنشآت . ٢٫٦

- لم يذكر . ١٨٫٤

ولعل أخطر هذه النتائج هى عدم معرفة جهاز العلاقات العامة بوظيفة التقويم كاحدى الوظائف الاساسية فى عملية العلاقات العامة . واعتقادى أن نسبة كبيرة ممن لم يذكروا أسباب عدم قيام اداراتهم بتقويم أنشطة العلاقات العامة (١٨٫٤٪) لا يدركون هذه الوظيفة أنهم فى ذلك شأن النسبة التى ذكرت ذلك صراحة (٢١٪) . أما النسب الباقية فلا تعد أن تكون تبريرات وهمية لعدم ادراك المشتغلين بالعلاقات العامة فى هذه المؤسسات لاهمية التقويم كوظيفة أساسية فى هذا المجال .

أما الجهات التى تقوم بتقويم أنشطتها بصفة دورية فتقل نسبتها الى ٣٩٪ . بالاضافة الى ٢١٫٦٪ تأخذ بعملية التقويم بصفة غير منتظمة . وتعتبر الشركات من أكثر الجهات التى تقوم بتقويم نشاط العلاقات العامة بها حيث تصل النسبة فيها — ما بين تقويم دائم وغير دائم الى ٦٨٫٣٪ ، تليها الجهات الحكومية بنسبة ٦١٫٩٪ فالمؤسسات العامة بنسبة ٦٠٪ . ولا تقوم الهيئات العامة بعمل تقويم دائم لنشاط العلاقات العامة فيها ؛ بينما تلجأ نسبة تصل الى ٤٠٪ منها الى اجراء التقويم بصفة غير منتظمة (١) .

وقد حدد البحث الطرق التى تتبع فى تقويم أنشطة العلاقات العامة على النحو التالى : (٢)

---

(١) المرجع السابق ص ١٥٢ .

(٢) نفس المرجع ص ١٥٣ .

الطريقة	
ـ التقارير الدورية ومتابعة الاعمال .	٣٣ر١
ـ المقارنة بين الخطة الموضوعة والنتائج التى تحققت .	٢٤ر١
ـ الاجتهادات الشخصية .	١ر٤
ـ الاستقصاءات .	٥ر٦
ـ الاجتماعات الدورية ، وتقارير ادارة التخطيط والمتابعة والمؤتمرات .	٥ر٦
ـ المناقشات فى الاجتماعات الرسمية أو المقابلات أو الاحتفالات التى تقيمهـا المنشأة .	٥ر٦
ـ قياس فعالية الاعـلان .	٣ر٧
ـ المقارنة بالاعوام السابقة .	١ر٨
ـ الاستقصاءات ـ والتقارير الدورية .	١ر٨
ـ قياس أداء العاملين بالادارة دوريا .	١ر٨
ـ لم يذكر .	٣ر٧

وتدل هذه البيانات على غلبة الاتجـاه الحدسى والنزعة الذاتيـة على وسائل تقويم أنشطة العلاقات العامة . وافتقار نسبة كبيرة مـن أجهزة العلاقات العامة الى استخدام الوسائل العلمية الموضـوعية فى عملية التقويم . وهذا يدعونا الى الحديث عن أساليب التقويم ومجالاته وأدواته بشىء من التفصيل .

أساليب التقويم

هناك ثلاثة أساليب لتقويم برامج العلاقات وهى :

أولا — التقويم القبلى السابق على تنفيذ البرنامج Pretesting

ثانيا — التقويم المرحلى أو الجزئى الذى يواكب تنفيذ البرنامج بهدف التعرف على مواطن القصور أولا بأول •

ثالثا — التقويم البعدى أو النهائى الذى يعقب التنفيذ Posttesting ويتوقف استخدام هذه الاساليب على طبيعة البرنامج ، والمدى الزمنى لتنفيذه وان كان من المفيد لانشطة العلاقات العامة أن تستخدم الاساليب الثلاثة مجتمعة اذا كان ذلك ممكنا وضروريا ، لما يحققه كل منها من مزايا تختلف عن مزايا الاسلوبين الاخرين • وهو ما سنوضحه الآن :

أولا — التقويم السابق على تنفيذ البرنامج

عندما تتجه النية الى تنفيذ برنامج اعلامى كبير ، تعلق عليه الامال لتحقيق نتائج حاسمة بالنسبة للمؤسسة ، يكون من الضرورى اختبار تأثير الشكل والمضمون اللذين ستعرض من خلالهما موضوعات البرنامج . قبل أن يبدأ التنفيذ • فهذا النوع من البرامج أو الحملات الاعلامية يتكلف نفقات كثيرة ، ومن الاصوب التأكد مسبقا أن هذه النفقات لن تذهب هباء بسبب بعض الاخطاء التى قد تحدث فى شكل البرنامج أو مضمونه . وربما فى اختيار الوسيلة المناسبة لموضوع معين من موضوعات الحملة أو توقيت اذاعته أو نشره •

ويشير الباحث الامريكى « تشارلز رايت » Charles R. Wright الى هذه النقطة قائلا : « كم من نشرات لا تقرأ ، واذاعات لا تسمع ، وأفلام لا ترى على الرغم من كثرتها وما بذل فيها من جهد فنى كبير !! »

ويؤكد رأيت أن بحوث التقويم ستثبت القائمين بالاتصال أن النشر dissemination لا يعنى بالضرورة الاتصال Communication فقد يحدث النشر ولا يتعرض له الجمهور المستهدف ، وهذا يعنى أن الاتصال لم يتحقق (١) .

وقد أكد هذه الحقيقة أيضا أحد خبراء الاعلان الامريكيين حينما قال أن الاختبار Test هو أهم كلمة فى قاموس الاعلان فالمؤسسة التى تختبر انتاجها قبل أن تعرضه على المستهلكين ، وتختبر أيضا اعلاناتها قبل تقديمها من خلال وسائل الاعلام ، سوف تحقق بلا شك نجاحا كبيرا فى ميدان التسويق . وينصح هذا الخبير باختبار كل عنصر من عناصر الاعلان ، اختبار الاسلوب ، واختبار الوسيلة ، واختبار العناوين ، واختبار الرسوم التوضيحية . فكلما استمرت الاختبارات استمر التقدم فى الانتاج الاعلانى (٢) .

وقد أثبت الاختبار الذى أجرى على عينة مكونة من مائة وستين شخصا للتعرف على تأثير بعض الرسوم الساخرة cartoons فى محاربة التعصب فى الولايات المتحدة ، أن ما يقرب من ثلثى أفراد العينة قد أساءوا فهم الرسالة على النحو المقصود . والأغرب من ذلك أن تأثير الرسالة كان عكسيا بالنسبة للثلث الباقى . ولهذا تم العدول فورا عن استخدام هذه الرسوم التى أثبت الاختبار خطورتها على دعوة التسامح وعدم التعصب (٣) .

فمن الضرورى فى الاتصال أيا كانت صورته تدارك أى تأثير عكسى boomerang محتمل للرسالة قبل أن تنتشر على نطاق واسع ويكون لها تأثير ضار . كما أنه ينبغى التأكد من وضوح المعانى التى تحملها للاطمئنان على قدرة الجمهور المستهدف على تفهمها understandability

---

(1) Cutlip and Center : op. cit., p. 267.
(2) Ibid : p. 268.
(3) Ibid : p. 269.

واستيعاب مضمونها ، فما يبدو بسيطا لأحد الخبراء قد لا يكون كذلك القارىء العادى ، كمـا أن الرموز التى يختارها رجل العلاقات العامة وهو متأكدا تماما من وضوحها وجاذبيتها .. ربما يرى القارىء أنهـا ساذجة ولا قيمة لها ، أو أنها غـير معبرة أو لا تتلاءم مع موضـوع الاتصـال .

وقد حدث فى احدى عمليات التوعية لتنظيم الاسرة ببنى سـويف أن اختيرت قرية نسبة الأمية فيهـا عالية . وأعـدت لافتة كبيرة مـن القماش رسم على جانبها الأيمن فلاح نظيف سليم البدن ، ومعه زوجته التى ترتدى هى الاخرى ملابس نظيفة ، ويشع من وجههـا احساس بالسعادة ، والى جوارها طفلاها — ولد وبنت — يحملان كتبا توحى بأنهما يتعلمان فى المدرسة . أما على الجانب الأيسر فقد صورت أسرة على النقيض من ذلك ، فـلاح مريض ، وزوجته متعبة مرهقة تـرتدى ملابس رثة ممزقة ، وتجر وراءها تسعة أطفـال يعانون من الضـعف والمرض . وعند اجراء الاختبار المبدئى لمعرفة أثر هذه اللافتة قـالت احدى السيدات التى سئلت عما تفهمه من اللافتة ، أنها ترثى لحـال السيدة المسكينة التى تظهر فى الجانب الأيمن من اللافتة وترجو لهـا المزيد من الخلف الصالح (١) .

فقد فهمت هذه السيدة مضمون اللافتة مـن خلال اطارها الدلالى الذى يشير الى أهمية الذرية كرابطة بين الزوج وزوجته ، أو كدليل على المكانة الاجتماعية فى القرية ، أو غير ذلك من الاسباب التى ترتبط بعوامل مختلفة أهم فى نظرها من الصحة والنظافة والتعليم . وهذا يؤكد ضرورة دراسة الدوافع التى تحكم سلوك الافراد فى أى موضوع قبـل بدء الحملة الاعلامية ، واستخدام الوسائل والاساليب التى لا تصطدم مباشرة مع الاتجاهات السائدة أو الدوافع التى تقوم على أساسها هـذه الاتجاهـات .

---

(١) ابراهيم امام : **الاعلام والاتصـال بالجمـاهير** ، مرجع سابق . ص ٧٩ .

وتتضح قيمة الاختبـــار القبلى Pretesting من هـــذا النموذج الذى تقدمه شركة : Equitable Lite Assurance Society الامريكيه فقد وجدت هذه الشركة كغيرها من شركات التأمين أنه من المفيد أن تساهم فى تنشيط الوعى والثقافة الصحية • وقررت ان تصدر كتيبـــا يتناول الامراض الشائعة ويوزع على المستوى القومى • وقد استوحت فكره الكتيب من تقرير عن الخدمات الصــحية العامة بالولايات المتحـــدة الامريكية جاء فيه أن ما يزيد عن خمسين فى المائة من الاطفال تحت سن الخامسة لم يحصنوا بالتطعيم الكافى ضد الامراض المعدية • وقد بحث الموضـوع باهتمام وتعمق ووجد أن مشكلة التطعيم غير الكافى ضـــد هذه الامراض تقع أساسا فى التجمعات السكانية ذات المستوى الهابط اقتصاديا واجتماعيا ، وهى أيضا التجمعات التى يصعب توجيه الاتصال اليها نتيجة لظروفها الاقتصادية والاجتماعية • وقد وجد أن وســـائل الاتصال المناسبة لهذا الجمهور هى الكتيبات الموجزة والتى تتســـم بالحيوية والوضوح •

وقد جمعت كل المعلومات المتاحة عن الأمراض المعـــدية وقـــدمت الى كاتب محترف لصياغتها بطريقة مبسطة • وبعد أن انتهى الكاتب من وضع مسودة الكتيب تم عرضها على السلطات الصحية وعلى القســـم الطبى بالشركة للاطمئنان على دقة المعلومات الواردة به من النواحى الطبية • وبعد هذا أعدت ترتيبات الاختبار القبلى ، وكـــان الهـــدف الاساسى من هذا الاختبـــار هو تحديد مدى ملاءمة النص للجمهـــور المستهدف • قد وزع الكتيب عـــلى عينة قوامها مـــائة واثنين وأربعين شخصا فى أرجاء الولايات المتحـــدة ، وتنطبق عليهم صـــفات الجمهور المستهدف من حملة التوعيـــة المرتقبة • وقد أدى هـــذا الاختبار الى تخفيض عدد كلمات الكتيب من خمسة آلاف كلمة الى ثلاثة آلاف فقط لكى تزيد فرصة قراءته ، وقدرته على الاقناع ، وبالتالى يتحقق الهدف الذى أعد من أجله (١) •

---

(1) Cutlip and Center : op. cit., pp. 269-270.

ويحذر « كاتليب » و « سنتر » من الاعتماد على نتائج الاختبار القبلى دون التأكد من ثبات الظروف التى تم فيها . وتماثلها مع ظروف تنفيذ البرنامج ، فمن المعروف أن الرأى العام يتعرض لتغييرات سريعة من وقوع أحداث غير متوقعة . وهذا يتطلب ضرورة التأكد قبل بدء البرنامج من أن الظروف الحاضرة تماثل الظروف التى كانت قائمة أثناء اجراء الاختبار (١) .

ثانيا — التقويم الجزئى أو المرحلى

تتطلب بعض برامج العلاقات العامة فترات زمنية طويلة للانتهاء من تنفيذها . ومن الطبيعى أن تتخلل فترة البرنامج بعض الوقفات المرحلية التى تحتمها طبيعة الظروف المحيطة بتنفيذه . وفى هذه الحالة يكون من الملائم استغلال هذه الوقفات بين مراحل البرنامج لتقويم كل مرحلة أولا بأول التعرف على مواطن القصور فى المرحلة السابقة وتلافيها فى المراحل التالية للبرنامج .

فلو فرضنا أن احدى المؤسسات تمكنت من حجز فترة زمنية أسبوعية من فترات الارسال الاذاعى أو التليفزيونى لتقديم برنامج يهدف الى خلق اتجاهات مؤيدة لها بين الجماهير . وأن هذا البرنامج سوف يستغرق عدة أسابيع أو شهور ، فمن الاصوب أن لا ننتظر حتى تنقضى فترة البرنامج بالكامل لنبدأ بعدها عملية التقويم . بل انه من الضرورى فى هذه الحالة دراسة تأثير البرنامج فى فترات متعاقبة . وبشرط أن تؤخذ المؤثرات الخارجية عن البرنامج — كالأحداث السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية فى اعتبار التقويم ، حتى لا تحسب نتائج معينة للبرنامج أو عليه دون أن يكون سببا فى حدوثها .

وتزداد أهمية هذا الاسلوب فى البرامج التى تنفذ على نطاق واسع لتحقيق أهداف اجتماعية من خلال المنظمات القائمة فى المجتمع المحلى أو القومى ، كبرامج تنظيم الأسرة مثلا أو التثقيف الصحى أو التوعية

---

(1) Ibid : p. 270.

السياسية أو غير ذلك من البرامج التى تهدف الى النهوض بالمجتمع وتطويره • وهو ما يدخل فى رسالة العلاقات العامة ويندرج تحت وظائفها الهامة لتحقيق المسئولية الاجتماعية للمنظمة أو المؤسسة التى تأخذ بهذه البرامج ؟

ومن الامثلة التى توضح أسلوب التقويم المرحلى ذلك البحث الذى أجرته جامعة ولاية ميشجان Michigan State University فى ابريل عام ١٩٧٤ لدراسة أثر احدى حلقات البرنامج التليفزيونى الوسادة المسمى VD Blues (١) والذى يتناول فى أسلوب جذاب الامراض الجنسية Venereal diseases المنتشرة بين الشباب الامريكى لمحاربة العادات التى تسبب تداولها • وقد اختيرت عينة عشوائية منتظمة قوامها ١٤٣٦ من البالغين • وتم توجيه الأسئلة بالتليفون عقب اذاعة البرنامج مباشرة ولمدة ثلاث ساعات متواصلة بين السابعة والعاشرة مساءا (٢) •

ونظرا لأن موضوع البحث يندرج تحت قائمة موضوعات اللامساس tabous التى يصعب الحديث فيها مع الغير بسهولة . فقد استجاب ٧٠٪ فقط من أفراد العينة للحديث مع الباحثين تليفونيا حول هذا الموضوع • وقد تضمن الاستقصاء البنود الستة التالية :

١ — قياس حجم التعرض للبرنامج •
٢ — التعرض لرسائل اعلامية سابقة حول الامراض الجنسية •
٣ — ادراك المحتوى الاتصالى للبرنامج •
٤ — احساس الفرد باكتساب معلومات محددة عن هذه الامراض
٥ — المعرفة الحقيقية بوسائل انتقالها وآثارها واساليب علاجها •
٦ — الخصائص السكانية لأفراد العينة •

---

(1) Greenberg, Bradely S, and Gantz, Walter : The Impact of VD Blues, Michigan State University Publications.

(٢) كانت هذه الحلقة اعادة لحلقة سابقة اذيعت قبل ذلك بعدة شهور •

وكانت نسبة الذين تعرضوا للبرنامج ٤٤٪ من أفراد العينة الذين استجابوا للبحث من بينهم ١١٪ سبقت لهم رؤية البرنامج عندما عرض أول مرة قبل ذلك بعدة شهور • وقد ثبت أن الذين تعرضوا للبرنامج أكثر ادراكا ومعرفة لطبيعة هذه الامراض وأساليب علاجها ، من الذين لم يتعرضوا له • كما وجد ان هناك تناسبا طرديا بين احساس الفـرد بأن لديه معلومات محددة عن الموضوع ومعلوماته الفعلية التى ظهرت من خلال اجاباته على أسئلة المعلومات • كما أظهر البحث ان هنـاك علاقة واضحة ومحددة بين رؤية البرنامج أو البرامج السابقة المماثلة وبين معرفة المبحوثين بالموضوع ، واتجاهاتهم نحو تناوله فى وسائل الاعلام باعتباره من موضوعات اللامساس •

ولا تقتصر أهمية التقويم المرحلى على برنامج بعينه وانما تمتـد الى الخطة بأكملها ، فمن الضرورى تقويم مراحل الخطة بصفة دورية التعرف على النتائج التى تحققت وما بذل فيها من جهد ومال • وكذلك متابعة ما لم يتحقق من أهداف الخطـة وتحديد معوقات تنفيـذه أو أسباب اغفاله حتى لا يفاجأ مدير العلاقات العامة بالموقف التالى :

فقد حدث أن واجه رجل العلاقات العامة فى احدى الشركـات رئيس الشركة ليقدم له تقريرا عما انجزته ادارته وأخذ يعدد له البيانات الصحفية التى بعث بها الى الصحف خلال الشهور الماضية ، والخطب التى القيت ، والمقـالات التى كتبت ، والقصاصـات التى جمعت ، واجابات الادارة على خطابات حملة الاسهم ، والزيارات الميدانيـة التى قام بها مساعدوه ، الى آخر هذه الامور •

وبعد أن استمع الرئيس فى صبر بالغ أخرج مـن مكتبه تقريرا بعنوان : الخطة الأولية للعلاقات العامة ، وقرأ منـه : الهدف الأول — السعى خلال العام الاول لاجتذاب موزعين مؤهلين فى الامـاكن التى لا تباع فيها منتجاتنا الآن — ثم نظر الى محدثه قائلا : أخبرنى ماذا

أسهمت به فى تحقيق هذا الهدف ؟ وكان السؤال مفاجئا للرجل فلم ينطق بأية اجابة (١) •

ثالثا — التقويم النهائى أو الشـــامل

ويتم هذا التقويم بعد انتهاء تنفيذ البرنامج للتعرف على النتائج التى حققها فى ضوء الاهداف الموضوعة • كما يصبح هـذا التقـويم ضروريا لتحديد نتائج الخطط بأنواعها القصيرة والمتوسطة والطويلة • ومعنى هذا أن التقويم قد يكون نهائيا بالنسبة لبرنامج معين وقد يكون نهائيا كذلك بالنسبة لخطة محددة ، وليس من المحتم أن تنصرف صفة الشمول على الخطة ، وانما المقصود منها تقويم عمل متكامل تم انجازه بغض النظر عن كونه جزءا من عمل أكبر ، أو أنه هو العمـل الكلى فى فترة زمنية معينة •

ولا تقتصر فائدة التقويم النهائى على تحديد الاثار الســلبية أو على تطور المعرفة الانسانية وتحقيق التقدم العلمى • وكثيرا ما أدت بحوث التقويم الى اثبات صدق بعض المبـادىء أو القواعد العـامة المتعارف عليها أو العكس ، وطرح بعض المبادىء الجديدة للاختبار •

وقد يصل التقويم فى بعض الحالات الخاصة الى نتائج مخالفـة للقواعد العامة ، رغم صحة هذه القواعد ، ومن هذا تتضح الحاجة الى البحوث الخاصة بكل مؤسسة وعدم الاكتفاء بالقواعد العامة المعروفة ، خاصة وان القواعد العامة فى مجال الدراسات الانسانية ليس لها قوة النظريات العلمية التى يمكن اثباتها فى ظل الظروف المتماثلة •

وتزداد أهمية التقويم النهائى حينما نخرج منه بمعلومات محددة عن حجم التأثير الفعلى للبرنامج أو الخطة ، كأن تكون لدينا أساسـا بيانات كمية محددة قبل بدء البرنامج ، وبقياس التغييرات التى تطرأ

(1) Conarroe. Richard R. : **Public Relations Quarterely Mars 21. 1972.**

عليها نتيجة لتنفيذه نستطيع معرفة أثر البرنامج ، مع أخذ الظروف الاخرى الخارجة عنه فى اعتبارات التقويم • وحينما لا تتوافر هذه البيانات الأساسية للتقويم ، وللحصول على تقويم نهائى دقيق يصبح من الضرورى اجراء بحث لجمع هذه البيانات قبل بدء تنفيذ الخطة تكون أساسا للمقارنة وقياس حجم التأثير الفعلى للخطة المنفذة •

فقد أعدت ادارة العلاقات العامة باحدى شركات صناعة الادوية بالولايات المتحدة الأمريكية حملة اعلامية تهدف الى تعريف الجماهير بالجهود التى تبذلها الشركة فى جميع المجالات ، ومنها تشجيع الدراسات العليا بكليات الطب والصيدلة ، وانتاج أفلام علمية لمعاونة الهيئات الطبية الى آخر هذه الامور • وقبل أن تضع ادارة العلاقات العامة خطتها موضع التنفيذ استشارت مركز البحوث ببرنستون نيوجرسى
Opinion Research Center

وقد أشار الخبراء بالمركز الى ضرورة القيام ببحث لقياس اتجاهات الاطباء ومعلوماتهم عن الشركة والخدمات التى تقدمها قبل تنفيذ الخطة . وبحث آخر مماثل بعد التنفيذ لقياس نتائج الحملة • ووقع اختيار مركز البحوث على ولايتين من ولايات الجنوب احداهما تكون ميدانا للبحث ، والثانية تعمل كمجموعة ضابطة لا تنفذ فيها خطة العلاقات العامة •

واختيرت العينة بطريقة عشوائية من قوائم الاطباء ، وتم بحث ما قبل التنفيذ بسؤال مائتين وأربعة أطباء فى الولاية الاولى ، وبسؤال سبعة وتسعين طبيبا فى الولاية الثانية كمجموعة ضابطة ، وبعد أن أتمت ادارة العلاقات العامة خطتها فى الولاية الاولى ، قام المركز باجراء بحث ما بعد التنفيذ فى الولايتين • وكانت النتيجة فى صالح البرنامج . فقد ثبت أن هناك تباينا كبيرا فى اتجاهات المبحوثين فى الولاية الاولى قبل تنفيذ الخطة وبعدها (١) •

---

(١) حسين محمد على: العلاقات العامة فى المؤسسات الصناعية (القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ١٩٦٩) ص ٢٢٠ ، ٢٢١ .

مجالات التقويم

يقترح John T. Cunningham أحد مستشارى العلاقات العامة بالولايات المتحدة قائمة بالاسئلة التى ينبغى الاجابة عليها عند تقويم برامج العلاقات العامة على النحو التالى :

١ — هل خطط للبرنامج بكفاءة ؟

٢ — هل فهم القائمون على تنفيذه الواجبات المناطة بكل منهم ؟

٣ — هل تعاونت جميع الاقسام المعنية وكبار رجال الادارة على انجاح البرنامج ؟

٤ — هل كان من الممكن أن تكون النتائج أكثر فاعلية ؟ وكيف ؟

٥ — هل وصلت الرسالة الى أفراد الجمهور المستهدف ؟

٦ — هل روعى التوقيت المناسب فى بث الرسالة من خلال وسائل الاتصال ؟

٧ — هل تم اعداد البرنامج لمواجهة أى ظروف غير متوقعة ؟

٨ — هل التزم البرنامج بالميزانية المحددة له ؟ واذا لم يكن فلماذا ؟

٨ — هل التزم البرنامج بالميزانية المحددة له ؟ واذا لم يكن فلماذا ؟

٩ — ما هى الأجراءات التى جهزت قبل تنفيذ البرنامج لقياس فعاليته ؟ وهل اتسمت بالكفاءة •

١٠ — ما هى الدروس المستفادة لتطوير البرامج المماثلة فى المستقبل على ضوء عملية التقويم (١) •

ويمكن أن نستخلص من هذه النقاط المجالات الاساسية لتقويم أثر البرنامج على النحو التالى :

١ — حجم التعرض للبرنامج أو ما يعرف بدرجة التغطية الجماهيرية Audience Coverage ، فالإساس الاول فى عملية الاتصال هو تحديد الجمهور المستهدف ، ومعرفة أفضل الوسائل للاتصال به والوقت المناسب لذلك • فهل نجح البرنامج فى تحديد هذه

---

(1) Cutlip and Center : op. cit., p. 265.

الامور والالتزام بها ، وما هى نتيجة ذلك كله ؟ وهل وصلت الرسالة الى هذا الجمهور ، وما هو حجم التعرض لها •

٢ — درجة الاستجابة الجماهيرية Audience Response وتعنى بذلك الاثر المباشر لمضمون الرسالة على الجمهور • هل أثارت اهتمامهم أم أنها كانت مبعثا لضيقهم ونفورهم ، أو هل خلقت الرسالة استجابة مواتية أم معاكسة • فهذه الامور وثيقة الصلة بالاثر الاعمق الذى ستحققه الرسالة فى حالة نجاحها فى اثارة اهتمام الجمهور أو خلق استجابات مواتية عند أفراده •

٣ — دراسة تأثير الاتصال Communication Impact ونعنى به التأثير الملموس أو المستمر للرسالة الاعلامية فى تغيير الاتجاهات وتكوين الرأى حول مشكلة معينة ورسم صورة طيبة للمؤسسة فى أذهان الجماهير • يضاف الى ذلك الاثر الاعلامى والتثقيفى للرسالة اذا كانت تهدف الى تزويد الجماهير بالاخبار والمعلومات التى تساعد على توضيح سياسة المؤسسة ودورها الاجتماعى • واذا كان الهدف من البرنامج هو التوعية الصحية أو السياسية أو اثارة الاهتمامات الاجتماعية المختلفة ، فمن الضرورى معرفة الاثر الذى حققه البرنامج فى هذا المجال •

٤ — دراسة تأثير مكونات العملية الاتصالية ، وهذا يعنى التعرف على أثر استخدام الوسيلة التى نقلت بها الرسالة ، وأساليب الاقناع التى ساهمت فى التأثير النهائى على أفراد الجمهور • كذلك قدرة البرنامج على استيعاب العوامل الاجتماعية المؤثرة فى تكوين آراء الجماهير ، وتشكيل اتجاهاتها •

ويحدد « ليبربينجر » هذه المجالات بصورة أخرى فى العناصر الثلاثة الآتية :

١ — تقويم وسيلة الاتصال وأسلوب ودرجة التعرض له •

٢ — تقويم الاثر المباشر للاتصال على المؤسسة وهو ما تحقق فعلا بالقياس الى ما كان متوقعا تحقيقه •

٣ — تقويم أثر الاتصــال فى خدمة الجمهور المستهدف والمجتمع بصــفة عــامة (١) ٠

وقد اختلف الخبراء فى تقويم الاسس التى يستند اليها تقــويم برامج العلاقات العامة خاصة فيما يتعلق بالعنصر الثانى من العناصر الثلاثة السابقة ٠ فهناك النظرة المادية التى تحاول أن تربط بين نشاط العلاقات العامة وزيادة المبيعات أو خفض التكاليف وبالتالى زيــادة الارباح ٠ فى هذه الحالة يكون نجاح العلاقات العامة مرتبطا بما تحققه من عائد مادى ملموس بالقياس الى ما تنفقه على تنفيذ خططها وأنشطتها والى جانب هذا الرأى يوجد رأى آخر يعارض قياس نتائج العلاقات العامة قياسا ماديا ٠ ويرى أصحاب هذا الرأى أن العــلاقات العامة لا تنتج سلعا تباع وتشترى ، وأن مسئوليتها الاجتماعية تتجاوز حدود التسويق السلعى رغم أن هذا الهدف يتحقق ضمنا بكسب ثقة الجماهير فى المؤسسة وتأييدهم لسياستها ٠

أما الاتجاه الثالث فلا يغفل تأثير النواحى المادية كدليل له وجاهته على نجاح العلاقات العامة ، ويشير فى الوقت نفسه الى صعوبة قياس المعنويات ٠ ويرى أصحاب هذا الاتجــاه أن تقويم أنشطة العلاقــات العامة ينبغى أن يستند الى الأسس التالية :

١ — ارتباط خطط العــلاقات العامة بأهداف المؤسسة ارتباطـا وثيقا يدل على أن العلاقات العامة تعبر بصدق عن الادارة ٠

٢ — تناسب الفوائد المــادية والمعنوية التى تجنيها المؤسسة من خطط العلاقات العامة مع ما ينفق عليها من أموال ٠

٣ — تناسب عدد العاملين بادارة العلاقات العامة مع الانشــطة الفعلية التى تمارسها بحيث لا يكون هناك عجز فى حجم العمالة يؤثر

---

(1) Lerbinger, Otto : **Designs For Persuasive Communication.** «Englewood Cliffs, Printice Hall, 1972», p. 29.

على كفاءة الاداء ، أو زيادة فى العاملين تساهم فى مضاعفة النفقات بلا مبرر (١) •

ويمكن أن نلمس نجاح العلاقات العامة بالمجتمع المحلى من خلال هده الشواهد :

١ — مدى اقبال أفراد المجتمع على العمل فى المؤسسة •

٢ — اهتمام أفراد المجتمع المحلى وقادته بزيارة المؤسسة ومنشآتها فى المناسبات المختلفة •

٣ — مشاركة المؤسسة فى تقديم الخدمات التى يحتاج اليه،

٤ — مدى ابراز وسائل الاعلام المحلية لدور المؤسسة وخدماتها •

٥ — مدى تمثيل المؤسسة فى الهيئات والتنظيمات السياسية والاجتماعية •

٦ — مدى اقبال الجماهير على سلع المؤسسة وخدماتها •

أدوات التقويم فى العلاقات العامة

اعتمد تقويم أنشطة العلاقات العامة لفترات طويلة على عدد القصاصات التى يتم جمعها من الصحف والمجلات التى تتضمن أخبارا ومعلومات تخص المؤسسة وتتعلق بأنشطتها المتنوعة • واتسع هذا المجال فى السنوات الاخيرة ليضم بالاضافة الى هذه القصاصات كوسيلة للتقويم — ما يرد فى الاذاعة والتليفزيون والعروض السينمائية • وقد بذلت جهود كبيرة فى السنوات الاخيرة لتحليل نتائج النشر فى وسائل الاعلام بما

(١) حسين محمد على : **المرجع السابق ص ٢٢٥ - ٢٢٦** •

هو أكثر من الكم وحده . وفكر الخبراء فى الاستفادة من هذا الاختراع العظيم الذى بدأ يغزو كل مجال من مجالات الحياة ليقدم للانسانية أجل الخدمات فى وقت قصير وبدقة متناهية وهو الحاسب الآلى .

فقد حددت احدى المنظمات أهداف برامجها وقدمتها للحاسب ووضعت الوسائل الملائمة لتقويم نتائج البرامج فى ضوء الاهداف المحددة له . كما وضعت خطة لترميز البيانات الصحفية لامكان تثقيبها على البطاقات الخاصة بالحاسب الآلى . ويتضمن الترميز رقم القصة الخبرية وعدد الرسائل التى تتضمنها والتاريخ والوسيلة التى نشرتها أو اذاعتها ، والحيز أو الوقت الذى شغلته والتغطية الجماهيرية للوسيلة وبهذا تستطيع الادارة أن تحصل على تقرير دقيق لموقف المؤسسة اعلاميا يمكن تمثيله هكذا : « فى الشهور الثلاثة الماضية نشرت وأذيعت عن المؤسسة ٢٧٧٩ قصة اخبارية تتضمن ٨٠٣٢ رسالة بمعدل ثلاث رسائل فى كل قصة . ويصل حجم ما نشر أو أذيع من هذه الموضوعات فى منطقة التسويق الاساسية الى ٨٢٪ وبهذا يكون عائد الاستثمار لجهوداتنا بالنسبة لكل ألف قارىء — ٥ر١٥ سنتا » (١) .

ورغم أن استخدام الحاسب الآلى فى هذا المجال قد ساعد على الحصول على أرقام دقيقة ومتنوعة بتعدد مجالات التقويم ، الا أنه مازال عاجزا عن تقويم أثر الرسالة الفعلى على القارىء أو المستمع أو المشاهد . وازاء ذلك لم يكن أمام الخبراء الا أن يبحثوا عن بعض الادوات العلمية التى تيسر لهم عملية التقويم بأقصى قدر ممكن من الدقة . يضاف الى ذلك أيضا وسائل قياس الرأى العام والاتجاهات السائدة بين الجماهير والتى تحدثنا عنها باسهاب فى الفصل الثالث من هذا الكتاب . وفيما يلى عرض لهذه الادوات كما ذكرها كاتليب Cutlip وسنتر Center فى كتابهما (٢) .

(1) Cutlip and Center : op. cit., p. 272.

(2) Ibid : pp. 273-276.

أولا — دراسة اهتمامات القراء Reader Interest Studies

تستخدم هذه الطريقة للتعرف على درجة الاهتمام التى يوليهـا القراء بما يقرءونه فى الصحف أو المجلات أو مطبوعات المؤسسة . وقد طورت هذه الطريقة مؤسسة بحوث الاعلان Advertising Research Foundation وبعض المعـاهد الصحفيـة ، وهى طريقة كميـة أكثر منها كيفية . ولاعداد هـذه الدراسـة ، تؤخذ عينة من القـراء ممثلة للجمهور القارىء وتقدم لهم مطبوعات لم تقرأ من قبل . وبعد أن يقدم الباحث نفسه للمبحوث يستعرض معه المطبوع صفحة صفحة ويـذكر الموضوعات التى رآها أو قرأها . وتسجل هذه البيانات على بطاقات تعد لهذا الغرض . ويحظر على الباحث أن يشير الى أى موضـوع بطريقة تحتمل توجيه نظر المبحوث اليه . ولا يخرج السؤال الموجه الى المبحوث عن هذه الكلمات : هل رأيت أو قـرأت أى شىء فى هـذه الصفحة ؟ وينبغى التأكد من صدق المبحوث فى الاقوال التى يدلى بها .

وتوجد فى الخارج مراكز لاعداد هذا النوع من الدراسات لامداد الخبراء بالمعلومات التى يحتاجون اليها عن اهتمامات القراء فى مجالات معينة . ومن الضرورى أن يضع الخبير فى ذهنه أن نتائج هذه الدراسات وحدها لا تكفى لتحديد حجم انتشار الرسالة . فهذه الدراسات لابد أن يتبعها دراسات أخرى لتحديد درجة استيعاب وتذكر المواد المقروءة ، فالقراءة وحدها لا تعنى الاستيعاب أو التذكر .

ثانيا — دراسات الانقرائيـة Readability Tests

أصبح من الممكن قياس سهولة القراءة للمواد المطبوعة بالنسـبة للمستويات التعليمية المختلفة ، بدءا من مستوى التعليم الاعدادى وحتى مستوى الدراسات العليا بالجامعة . وهذا يتيح للقائم بالاتصـال أن يكتب رسالته طبقا للقدرة الاستيعابية للجمهور المستهدف . وهذا لا يعنى الهبوط الى أدنى مستوى فى الكتابة أو استخدام الكلمات المبتذلة التى تهبط بمستوى اللغة ، لأنه من الضرورى أن يساهم الاتصال فى ترقية الذوق العام دون أن يتعارض ذلك مع يسر القراءة بالنسبة لأى مطبوع .

وينبغى أن يكون واضحا أن يسر القراءة هو أحد العوامل التى تساعد على قراءة المطبوع ، ولكنه ليس العامل الوحيد فهناك الى جانب ذلك مضمون النص ، وشكل المطبوع ، وتنظيم الافكار ، والاسلوب المستخدم لنقل هذه الافكار • وهناك أربع طرق لقياس يسر القراءة بالنسبة للمواد المطبوعة :

(أ) معادلة فليش Flesch وقد سبق الحديث عنها فى الفصل السابق وتتلخص فى العوامل الثلاثة الآتية : طول الكلمة ، وطول الجملة ، ونسبة الاشارات الشخصية كالاسماء والالقاب والضمائر والكلمات التى تشير الى القرابة • ويرى فليش أن يكون ٧٠٪ من كلمات الرسالة ذات مقطع واحد وان يكون متوسط عدد كلمات الجملة ١٧ ، وأن تحوى كل مائة كلمة عشرة اشارات شخصية •

(ب) معادلة Gunning وتقيس هذه المعادلة يسر القراءة بمتوسط طول الجملة ، وعدد الجمل البسيطة المستخدمة ، وقوة الفعل ، ونسبة الكلمات المألوفة ، ونسبة الكلمات المجردة ، وعدد الاشارات الشخصية ، ونسبة الكلمات الطويلة •

(جـ) معادلة Dale-Chall وقد نبعت هذه المعادلة من جامعة أوهايو Ohio State University ، حيث أعدت قائمة تتكون من ثلاثة آلاف كلمة من أكثر الكلمات شيوعا ، وسميت قائمة ديل Dale List • وتقوم هذه المعادلة فى قياسها ليسر القراءة على أساس حساب متوسط طول الجملة ، ونسبة الكلمات التى وردت فى النص من خارج قائمة ديل •

(د) طريقة ويلسون تايلور Wilson Taylor : وتختلف هذه الطريقة عن الطرق الثلاث السابقة ، فهى تركز على قدرة السياق Context فى الرسالة ككل على مساعدة القارىء فى القراءة السهلة للنص واستيعابه ، ومعنى ذلك أن هذه الطريقة لا تقيس يسر القراءة فقط ، وانما تهتم أيضا بما يحققه ذلك من سهولة الاستيعاب • ولاتباع هذا

الاسلوب تحذف الكلمة التاسعة على التوالى فى النص ويعرض هـذا النص على عينة ممثلة للجمهور المستهدف ويطلب من أفراد العينة ملء فراغ الكلمات المحذوفة ، بما يتفق مع السياق وتشير نسبة نجاح أفراد العينة فى ملء فراغات النص الى مدى يسر القراءة وسهولة استيعابها •

ثالثا — بحوث مستمعى الاذاعة والتليفزيون
Radio and TV Audience Research

هناك سبع طرق أساسية لقياس حجم التعرض للبرامج المذاعة بالراديو أو التليفزيون وهى :

(أ) المفكرة The Diary وتتطلب هـذه الطريقة تعاون أفـراد العينة مـع جهة البحث باعداد سـجل كتابى تدون فيـه البرامج التى يستمع اليها الفرد •

(ب) المسـجل The Recorder وهى طريقـة آلية أو اليكترونيـة لتسجيل أصوات الافراد والقناة الاذاعية •

(جـ) الطريقة التزامنية The Personal Coincidental وفيها يتم سؤال أفراد العينة لحظة اذاعة البرنامج لتحديد حجم التعرض لـه أثنـاء اذاعته •

(د) التذكر بالقائمة Personal Roster Recall وفى هذه الطريقة عرض قائمة بالبرامج والمحطـات الاذاعية ويسأل أفراد العينة عمـا عرضوا له منها خلال فترة القياس •

(هـ) التذكر بدون قائمة Personal Unaided Recall وفى هذه الطريقة طلب من أفراد العينة كتابة أسماء البرامج التى استمعوا اليها فى الفترة سابقة (المحددة للقياس) دون أن تقدم لهم قائمة بأسماء البرامـج ى أذيعت كما أتبع فى الخطوات السابقة •

(و) التليفون التزامنى The Telephone Coincidental وهى تماثل الطريقة التزامنية باستثناء واحد هو أن الاستقصاء يتم بالتليفون فى لحظة اذاعة البرنـــامج •

(ز) التليفون غير التزامنى The Telephone Recall وهى تماثل طريقة التذكر بدون قائمة باستثناء واحد أيضا ، هو أن الاستقصاء يتم بالتليفون لمعرفة تعرض أفراد العينة للبرامج المذاعة فى فترة سابقة هى فترة القياس المحددة للبحث •

والى جانب هذه الطرق التى تستخدم أساسا لقياس حجم التعرض فهناك أيضا بعض الوسائل الاخرى للتعرف على اتجاهات المســـتمعين أو المشاهدين نحو البرامج ومدى تأثرهم بما تضمنته • ومن أهم هذه الوسائل مـــا يلى :

١ ـ اختبار تحليل البرنامج Program Analysis Test :

وهو اختراع آلى لتسجيل رد فعل الجمهور ازاء البرنامج أثنـــاء التعرض له • بالاضافة الى اللامبالاة أو عدم الاكتراث Indifference ويقوم الفرد نفسه بالضغط على أحد زرين يحدد أحدهما ما يستحسنه ويحدد الآخر ما لا يستحسنه ويعنى عدم الضغط على أى منهما أن الفرد لم يكن مهتما بما يذاع • وتسجل هـــذه الاشارات على شريط مع استمرار البرنامج • هـــذا الشريط يوضح أجزاء البرنـــامج التى استجاب لها الفرد ونوع هذه الاستجابة وبهذا يمكن تحديد مـــواطن القوة والضعف فى البرنامج بدقة • وهذا أفضـــل من ترك المســـتمع أو المشاهد حتى ينتهى البرنامج لأنه غالبا ما يصدر حكما عامـــا عـــلى البرنامج ككل دون تمييز بين أجزائه المختلفة •

٢ ــ المقابلة المركزة Focused Interview

وهى تعنى مقابلة المستمع أو المشاهد ومحاولة التعرف على مدى تذكره لاجزاء البرنامج والتاثيرات المختلفة لكل جزء منه . وقد تكون عدم المقابلة مقننة بأسئلة محددة تضمها استمارة استقصاء تعد لهذا الغرض . كما أنها يمكن أن تكون غير مقننة بأسئلة محددة على أن تكون هناك بيانات متفق على جمعها . ويترك للباحثين توجيه الاسئلة التى تغطى هذه البيانات وفقا لموقف المقابلة .

٣ ــ تحليل التاثيرات السريعة والآجلة Impact Analysis

وهذا يتضمن دراسة تاثيرات البرنامج على الأفراد والجماعات مع مراعاة طول الفترة الزمنية بالنسبة للنتائج الفعلية التى يحققها . وهناك عدة وسائل لقياس هذه النتائج كالتسجيل الكمى لأثر البرنامج فى زيادة الانتاج بتأثير معنوى بحت ، أو الاقبال على خدمات المؤسسة أو سلعها كرد فعل مباشر للبرنامج ، وتكشف بحوث الرأى العام التى حدثنا عنها فى الفصل الثالث من هذا الكتاب عن التغييرات التى أحدثها البرنامج فى الاتجاهات السائدة ، وحجم التأييد الذى تحقق للافكار الجديدة .

رابعا ــ الدراسات التجريبية Experimental Studies

تستخدم الدراسات التجريبية للتعرف على تأثير برنامج معين فى نقل المعلومات أو تغيير الاتجاهات ، أو تكوين الرأى حول موضوع معين . وقد يكون ذلك بتوجيه أسئلة معينة الى أفراد العينة المختارة للتجربة . ثم عرض مؤثر اعلامى يعقبه توجيه أسئلة أخرى لتقويم أثر البرنامج . كما يمكن اختيار مجموعتين متماثلتين فى كافة الظروف والخصائص . احداهما تؤخذ كمجموعة ضابطة لا تتعرض للمؤثر . والثانية هى المجموعة التجريبية التى تتعرض للمؤثر .

وهناك ثلاث طرق لتنفيذ التجربة فى الحالة الثانية : الطريقة الأولى توجه فيها الاسئلة قبل اجراء التجربة للمجموعة الضابطة فقط ، ثم توجه بعد اجراء التجربة للمجموعة التجريبية على أساس أن المجموعتين متماثلتان تماما ، وان اختلاف النتائج فى اجابات المجموعتين يمثل تأثير البرنامج • الطريقة الثانية توجه فيها الاسئلة للمجموعتين معا قبل احداث المؤثر الاعلامى — للمجموعة التجريبية — وبعده • أما الطريقة الثالثة — وهى أقل الطرق دقة — فتعتمد على القياس البعدى للمجموعتين الضابطة والتجريبية — ويؤخذ على هذه الطريقة عدم تحديد حجم التأثير الناتج عن البرنامج بدقة لعدم وجود قياس مسبق لاتجاهات المبحوثين و احتمال تداخل بعض المؤثرات الاخرى مع المؤثر الاعلامى (١) •

وقد تطورت دراسات تصميم التجارب فى السنوات الاخيرة لتواجه احتمالات تأثير العوامل العارضة ، ولامكان تحديد الاثر الحقيقى للمؤثر التجريبى • فقد لجأ الباحثون الى استخدام أكثر من مجموعة ضابطة مع المجموعات التجريبية لزيادة الدقة فى تحديد أثر المتغير المستقل ، وهو هنا المطلوب اختبار تأثيره • وقد ثبت أنه كما طال المدى الزمنى بين توجيه الاسئلة فى المرة الاولى والثانية ، كلما كانت هناك فرصة أكبر لتداخل عوامل أخرى فى عملية التأثير ، ومهما يكن من أمر ، فان لكل تجربة ظروفها التى تتطلب من الباحث أن يعد حساباته بدقة للسيطرة عليها ، والغاء أثر المتغيرات الاخرى التى يتحتم عزل تأثيرها ، لتحديد أثر المتغير التجريبى بأقصى قدر من الدقة • فاذا لم يكن من الممكن عزل تأثير تلك المتغيرات فمن الضرورى أن يدخل الباحث حساب هذا التأثير فى اعتباره عند تصميم التجربة •

---

(١) سمير محمد حسين : بحوث الاعلام - الاسس والمبادئ ، القاهرة - عالم الكتب - ١٩٧٦ ، ص ١٦٢ - ١٦٨ •

الفصل السابع

وكالات العلاقات العامة فى المجال الدولى

بدأ بعض مستشارى العلاقات العامة فى الولايات المتحدة الامريكية يقدمون استشاراتهم للافراد والمؤسسات الاجنبية ، مع بداية العقد الرابع من هذا القرن • كما بدأ بعضهم يمثلون الشركات الاجنبية فى الخارج • وقد كانت وكالة Roy Bernard Company Inc. بنيويورك أولى الوكالات التى اتجهت الى المجال الدولى • ففى عام ١٩٣١ بدأت هذه الوكالة تقدم خدماتها للبنوك وشركات التأمين فى فنلندا وهولندا وعدة دول أخرى فى أمريكا الجنوبية • كما مثل كارل بوير Byoir مكتب الاستعلامات الالمانى للسياحة ورئيس حكومة كوبا فى أوائل الثلاثينات ، وفى نفس الوقت عمل ايفى لى Ivy Lee مستشارا لاحد أجهزة الحكومة السوفيتية . وكذلك لاحدى الشركات الالمانية •

ولكن انتشار نشاط العلاقات العامة بشكل ملحوظ فى المجال الدولى لم يبدأ الا بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية • ففى السنوات الخمس التالية تزايد نشاط بعض مستشارى العلاقات العامة على الصعيد الدولى وفكر بعضهم فى انشاء وكالات دولية لتغطية هذا المجال • وقد تضاعف عدد هذه الوكالات بين عامى ١٩٥٥ ، ١٩٥٧ (*) عندما أسرع مؤسسوها لتجنيد المكاتب الاستشارية الهامة فى العواصم الأوروبية • وحينما أدرك مستشارو هذه المكاتب مزايا انضمامهم الوكالات الانجليزية والامريكية أسرعوا هم أيضا لقيد أنفسهم مع هذه الوكالات •

(*) دفعت الشركات الاجنبية فى هذا العام اكثر من مليونين ونصف مليون دولار الى وكالات العلاقات العامة ، وقد تلقى المستشارون الامريكيون ما يقدر بـ ٧٥٪ من هذا المبلغ •

ولم يكن الطريق أمام هذه الوكالات مفروشا بالورود ، فقد صادف بعضها الكثير من المشاكل والعقبات • وكان معظم هذه العقبات يوضع عن طريق الحكومات الوطنية • فحينما تحقق لعدد من الدول الاستقلال السياسي سعت حكوماتها باهتمام كبير الى تحقيق الاستقلال الاقتصادى • وقد دفعها ذلك الى وضع العقبات أمام الاستثمارات الاجنبية فى جميع المجالات • وقد لخص هذا الموقف صحفى أندونيسى حين قال مخاطبا رجال الاعمال الاجانب : فى السنوات الماضية ، كنتم فى حالة وجود صراع بين مصالحكم والمصالح الوطنية تضغطون على زر لتصل سفينة حربية تفرض علينا ما ترونه • أما الآن فلا زر ولا سفينة حربية ، أنتم هنا أجراء ولستم ملاكا » (١) •

واذا كان ذلك هو الحال بالنسبة لبعض الدول التى نفضت عن كاهلها غبار الاستعمار فى الخمسينيات والستينيات ، فأن المشكلة لها ظل آخر فى الدول الاوربية نفسها • ويلخص « ديفيد لويس » مشكلة تعامل وكالات العلاقات العامة مع الدول الاوربية فى عدم المساواة بين المستثمرين الاجانب والوطنيين أمام القانون • ويضيف الى ذلك مشكلة الحصول على عائد عادل من الاستثمارات وأنواع العملة التى يسحب بها هذا العائد ، وحرية اختيار الوكالة للوسائل التى تحقق بها أنشطتها • كما أن بعض الدول تصر على فرض رقابة مالية على الشركات الاجنبية وتشترط أن يكون جميع العاملين بها من مواطنيها (٢) • بل ان بعض الدول التى تعانى نقصا مزمنا فى رصيدها من الدولارات وضعت عقبات صعبة أمام الشركات الامريكية ، فبريطانيا على سبيل المثال تشجع الاستثمار الاجنبى بشرط الحصول على موافقة مراقبة التبادل الاجنبى • وهذه الموافقة ترتبط بثلاثة معايير هى :

---

(1) Lewis, David L. : International Public Relations Networks (in Stephenson : **Handbook of Public Relations**). «Ist. Edition. McGraw-Hill Book Company. New York 1962». pp. 811-812.

(2) **Ibid** : p. 813.

(أ) تأثير المشروع على احتياطى الدولار فى منطقة الاسترلينى .

(ب) ما يحققه المشروع من زيادة فى الصادرات الى الاسواق التى تتعامل بالدولار .

(جـ) مدى ما يحققه المشروع من مساهمة فى الكفاءة الانتاجية للاقتصاد البريطانى .

ورغم ذلك فقد حصلت بعض الوكالات الامريكية على الموافقة البريطانية لانشاء مكاتب استشارية بخبراء أمريكيين . لأن هؤلاء الخبراء يؤدون عملهم فى بعض المجالات بكفاءة أكثر من الوكالات الانجليزية داخل بريطانيا نفسها .

وبصفة عامة فان ازدهار نشاط وكالات العلاقات العامه على الصعيد الدولى يتوقف على العناصر الثلاثة التالية :

١ — وجود حكومة ديمقراطية مستقرة .

٢ — وجود نظام سياسى واقتصادى يسمح بانشاء المشروعات الاجنبية ويشجع المنافسة فى جميع الميادين ، حتى ولو كان هناك مجال لتأميم بعض المشروعات التى تحتمها سلامة النظام الاقتصادى فى الدولة .

٣ — وفرة وسائل الاتصال المستقلة التى لا تخضع لسيطرة الحكومة الا فى أقل الحدود .

ولعل من أهم الصعوبات التى تواجه وكالات العلاقات العامة فى المجال الدولى تعدد اللغات واللهجات فى كثير من البلدان . فأوربا التى تتكون من ثلاث وثلاثين دولة تستخدم تسعا وعشرين لغة . وعلى سبيل المثال فانه لاعداد برنامج علاقات عامة فى دولة كبلجيكا لابد من

استخدام ثلاث لغات هى الفرنسية والفلمنكية — اللغتين السائدتين فى بلجيكا — والانجليزية حيث ينتشر رجال الاعمال الامريكيين والانجليز باعتبار أن بروكسل هى مقر السوق الاوربية المشتركة •

وبصفة عامة فان خبير العلاقات العامة الدولى ينبغى أن يجيد أكثر من لغة أجنبية . خاصة لغة الدولة التى يتركز فيها نشاطه • كما يجب أن يكون على دراية تامة ووعى كامل بالتغييرات السريعة التى تحدث فى الدولة التى يعمل بها ، سواء كانت هذه التغييرات سياسية أو مالية أو دبلوماسية أو صناعية • ومن الضرورى أن يحترم هذا الخبير وأن يتفهم أيضا الاختلافات التى يلاحظها فى البلد الاجنبى ، وأن يأخذ بالمثل القائل « عندما تكون فى روما افعل ما يفعله أهلها » When in Rome, do as Romans do • هذا بالاضافة الى فهم النظم الاعلامية فى الدول التى يعمل بها ، والاستماع الى النصائح المحلية التى تعطيه فكرة واضحة عن ظروف المجتمع •

أنواع الوكالات الدولية

بالنظر الى وكالات العلاقات العامة الدولية من حيث البناء التركيبى يمكن التمييز بين ثلاثة أشكال رئيسية لهذه الوكالات وهى الوكالات ذات المكاتب المنتسبة ، والوكالات التكاملية ذات المكاتب المنتسبة ، وأخيرا الوكالات التكاملية (١) •

أولا — الوكالات ذات المكاتب المنتسبة Affiliated

تتكون كل وكالة من هذه الوكالات من مجموع المكاتب الاستشارية القائمه فى كل دولة من الدول التى تغطيها الوكالة ، بالاضافة الى المكاتب التابعة للوكالة مباشرة فى الدولة الأم أو خارجها • وتخصص بعض هذه الوكالات خبيرا فى المقر الرئيسى لها للقيام بعملية

(1) Ibid. p. 814.

التنسيق بين هذه المكاتب . بينما يعتمد البعض الآخر على مبادرة أحد أعضاء الشبكة ، وعلى الاجتماعات الدورية والمراسلات •

ولهذا النوع من الوكالات مزاياه وعيوبه ، ففى جانب المزايا نجد أن رأس المال المطلوب قليل وكذلك العنصر البشرى • أضف الى هـذا نمو خبرة الممارسة الدولية للاعضاء . وبالتالى تزايد نشاطهم فى هـذا المجال ، اذ أن كل عضو فى الوكالة له مكتبه فى داخل الدولة التى يعمل بها ومعه عدد من الخبراء يتفق مع حجم المكتب ودائرة نشاطه • وهذا المكتب له ميزانيته ووسائل اتصاله ومجالات عملـه ، وبمجرد أن يتفق رؤساء المكاتب الاستشارية فى عدد من الدول على انشاء وكالة مشتركة لا تلبث هذه الوكالة أن تخرج الى حيز الوجود فورا ودون ما حـاجة الى تجهيزات هندسية أو بشرية • وهذا النوع من الوكالات مفيـد فى حالة التعامل مع مظمات تغطى بنشاطها عدة دول ، حيث تتطلب الخدمة الاستشارية معرفة الظروف الخاصة بكل دولة وامكانية التناغم مـع هـذه الظروف بما يحقق مصالح المنظمة ومصالح الجماهير التى تتعامل معهـــا •

أما عن جانب العيوب فى هذه الوكالة فيتمثل فى صعوبات التنسيق لتحقيق سياسة شاملة ، بالاضافة الى بعض المشكلات المالية عند تحديد تكاليف الخدمة أو دفعها • كما أن هذا النظام لا يتيح الاشراف المباشر أو السيطرة الكاملة لرئاسة الوكالة على فروعها بما لا يتبين معه ما اذا كان العميل يتعامل مع الوكالة أم مع أحد المكاتب التى تنتسب اليهـا بالاسم فقط • ويظهر ذلك بشكل سىء حينمـا يخفق أحد المكـاتب فى معالجة القضايا التى تسند اليه ، ويحسب هذا الفشل على الوكالة التى ينتسب اليها المكتب • ولعل أسوأ ما يواجه هذه الوكالات من عقبـات هو ما يحدث عندما تتعارض أنشطة الوكالة على المستوى الدولى مـع أنشطة المكتب (الفرع) على المستوى القومى •

وتلجأ بعض المكاتب الاستشارية للانضمام الى وكالات الملاقـات

العامة الدولية بطريقة الانتساب هذه — رغم أنها لا تعمل فى المجال الدولى — والهدف من ذلك هو اكتساب مكانة مرموقة فى الدولة التى يعمل بها من خلال قائمة فروع الوكالة فى العواصم المختلفة التى تتصدر خطابات المكتب .

ثانيا — الوكالات التكاملية ذات المكاتب المنتسبة Affiliated Interated

كان عدد الوكالات ذات المكاتب المنتسبة حتى عام ١٩٥٩ اثنتا عشرة وكالة عندما بدأت هذه المرحلة الجديدة فى تطور وكالات العلاقات العامة ، فقد أنشأت بعض الوكالات مكاتب فرعية لها فى البلدان الرئيسية التى تعمل بها . والحقت هذه المكاتب المنتسبة التى كانت تكون الوكالة فى شكلها السابق لكى يستمر التعاون مع هذه المكاتب المحلية التى تحتكر السوق الداخلى والتى يمكن أن تضع العقبات أمام الوكالات أو المكاتب الاجنبية .

وبهذه الطريقة تمكنت هذه الوكالات من معالجة مشكلات الاشراف على المكاتب المنتسبة ، كما تمكنت من توسيع مجالات أعمالها الخارجية ، ورفع مستوى الاداء بها . كما أنها احتفظت فى نفس الوقت بقدرتها على الحركة من خلال المكاتب الوطنية التى تذلل لها الكثير من الصعوبات المرتبطة بطبيعة النظم السياسية والاقتصادية فى الدول المختلفة .

ثالثا — الوكالات التكاملية Integrated

ثم جاء الطور الثالث لوكالات العلاقات العامة فى المجال الدولى حينما اتجه بعض المستشارين الى توحيد جهودهم فى وكالة موحدة تقوم بوضع خطتها فى فتح المكاتب الفرعية وتمويلها فى العواصم الرئيسية وغيرها من المناطق التى تعمل بها . كما تعين الخبراء والمتخصصين الذين يتبعون مباشرة مقر الوكالة الرئيسى ويتحملون المسئولية الكاملة أمامه . وقد صاحب هذا الاتجاه تطور مماثل بالنسبة للمكاتب

الاستشاريه العريقة فى الولايات المتحدة الأمريكية • والتى كانت تعتمد كثيرا على المكاتب المنتسبه حتى عهد قريب • فقد لجأت هذه المكاتب هى الاخرى الى تطوير نظام العمل وافتتحت لها فروعا كثيره فى العواصم الرئيسية لتحقق لنفسها السيطرة الكاملة على أنشطتها الخارجية •

وقد اتجهت بعض هذه الوكالات بعد أن تضخمت أعمالها الى توزيع الاشراف على الرئاسات الاقليمية التى تتبعها مباشرة . وهذه الرئاسات تتولى بدورها توجيه المكاتب الاستشارية فى المنطقة الجغرافية التابعة لها • كما أن هذه الرئاسات تشترك بصورة أو بأخرى فى تنسيق العمل مع الخبراء المختصين بذلك فى المقر الرئيسى للوكالة ورغم أن بعض هذه الوكالات مازالت ترحب بالتعامل مع المكاتب التى ترغب فى الانتساب اليها ، الا أن ذلك لم يعد هو الاساس الذى تعتمد عليه ، بل انه فى أغلب الاحوال لا يمثل الا دورا ثانويا بالمقارنة بحجم الانشطة التى تمارسها الوكالة من خلال مكاتبها الفرعية •

وقد تفادى هذا النظام عيوب الوكالات ذات المكاتب المنتسبة ، من حيث صعوبات التنسيق ، والادارة ، والمشكلات المالية ، والتناقض الذى قد يحدث بين نشاط الوكالة على المستوى الدولى ونشاط الفرع على المستوى المحلى • ولكنه فقد أيضا الكثير من ميزات الوكالات ذات المكاتب المنتسبة ، فهو يحتاج الى تمويل ليس بالقليل ، والى بناء اسم وسمعة فى البلدان التى يغطيها بنشاطه ، والى تجنيد عدد كاف من الخبراء والمتخصصين •

ومن الواضح أن هذه العيوب كلها وقتية ينتهى أثرها بعد فترة ، ولكن تبقى بعد ذلك الضغوط والعقبات الحماية التى تضعها الحكومات أمام هذه الوكالات حماية للمكاتب الداخلية أو توجسا من النشاط الأجنبى •

ظاهرة التخصص فى المجال الدولى

تختلف نظرة وكالات العلاقات العامة الى حجم النشاط الخارجى ومجاله ، فيرى موريس فيلدمان ، وروى برنارد مؤسسا وكالة مستشارى نيويورك أن لا يزيد حجم النشاط الخارجى عن خمس نشاط الوكالة للاحتفاظ بالطابع الامريكى لها • وجدير بالذكر أن الاخير هو مؤسس أول وكالة تدخل المجال الدولى فى العلاقات العامة عام ١٩٣١ • ولهذه الوكالة مكتبان فى بون وديسلدورف ، وتملك نصف أسهم مكتب Roy Bernard بلندن ، كما أن لها مراسلين فى ايطاليا وفرنسا واحدى عشرة دولة فى أمريكا اللاتينية •

وتعمل وكالة ريد جونز Reed Jones, Inc. — ومقرها الرئيسى فى نيويورك — فى الانشطة الدولية متجنبة أنشطة العلاقات العامة داخل الولايات المتحدة باستثناء الانشطة الحكومية التى تقوم بها الوكالة للسفارات الاجنبية بالعاصمة الامريكية • وتتعاون هذه الوكالة مع مكاتب العلاقات العامة فى ثلاث وأربعين دولة • ولعل هذا هو ما دعى خبراء العلاقات العامة الى اطلاق اسم الشبكات Notworks على هذا النوع من الوكالات •

ويصل حجم النشاط الخارجى لوكالة كورتيس هوكستر Curtis J. Howter, Inc. بنيويورك أيضا الى ٩٠٪ مقابل ١٠٪ فقط للنشاط الداخلى ، وتركز هذه الوكالة خدماتها فى المجال الاقتصادى • ولها مكتب فى فرانكفورت ، وبعض المكاتب المنتسبة فى العواصم الرئيسية بأوروبا الغربية • أما وكالة جوليوس كلين بشيكاغو فيصل نشاطها الخارجى الى ٧٠٪ من اجمالى الخدمات التى تقدمها • وقد افتتحت هذه الوكالة مكتبين لها فى فرانكفورت بألمانيا الغربية وتورنتو بكندا فى عامى ١٩٥٥ — ١٩٥٦ وتحالفت مع كبار مستشارى باريس ومانيلا • وفى مقدمة الشركات التى تتعامل مع هذه الوكالة شركة الصلب الألمانية ، والشركة الالمانية للكيماويات ، وجمعية تنشيط

وحماية الاستثمارات الاجنبية . وكذلك شركة بان أمريكان Pan American للخطوط الجوية .

وهناك بعض الوكالات التى تخصصت فى تقديم استثماراتها فى مجالات التسلية والترفيه والوكالة التضامنية المكونة من ويليام هيبرت بلوس انجلوس ، ومارك ستون بلندن . كما تخصصت الوكالة التضامنية المكونة من آن سيلفر Ann R Silver بنيويورك ، وجيسيكا ماكستيد Jessica H. Maxted بلندن فى الازياء والأثاث والاعمال الخيرية .

واذا كانت الامثلة السابقة تشير الى اتجاه بعض وكالات العلاقات العامة الدولية الى التخصص النوعى ، فقد ظهرت أمثلة جديدة للتخصص الوظيفى فى هذه الوكالات . ففى مجال البحوث ظهرت وكالة بحوث العلاقات العامة بواشنطن وتضامنت معها فى هذه المهمة وكالة العلاقات التجارية العالمية فى أوتاوا بكندا . وقد تمكنت الوكالتان بالتعاون معا من توفير عدد كبير من المتخصصين فى العمل الاذارى والصناعى والتربوى فى جميع أنحاء العالم للمشاركة فى عمليات البحوث اللتان تقومان بها . ومن أبرز عملاء هاتين الوكالتين هيئة الامم المتحدة ، والوكالة البحرية العالمية .

وقد حصلت وكالة هاملتون رايت على أكبر دخل لوكالات العلاقات العامة خلال الخمسينيات من حكومات فنزويلا واكوادور وكولومبيا والصين الوطنية وسيلان وايطاليا ومصر . وحصلت وكالة هل ونولتون على ٢٦٠ ألف دولار من الشركات والحكومات التى مثلتها خلال عام ١٩٥٧ وكان من بينها شركة قناة السويس والحكومة اليابانية (١) .

أهداف العلاقات العامة فى المجال الدولى

حينما بدأت أنشطة العلاقات العامة تتجه الى المجال الدولى بشكل

---

(1) Ibid. : p. 820.

وأصبح خلال العقد السادس من هذا القرن كان الهدف الاساسى منهـ مرتبطا بالوظيفة التسويقية للشركات الانتاجية •

ورغم أن بعض الشركات الكبرى قد أدركت ضرورة ممارسة العلاقات العامة بمفهومها الواسع فى المجال الدولى ، الا أن تأكيد هذه الشركات على دور العلاقات العامة فى ترويج منتجاتها ما يزال يسيطر على تفكير أصحابها • ولذلك تسعى هذه الشركات الى ابطال تأثير الاتجاهات الحكومية والفردية المعادية للشركة ، وتدعيم الاتجاهات المؤيدة لها • وفى سبيل ذلك تتلمس كافة الوسائل التى تساعدها على الوصول الى قادة الرأى والحكومة والعمال والموردين والمتعهدين والمنافسين ، بالاضافة الى الجمهور العام لتهيئة الجو الودى الذى يمكن أن تمارس من خلاله نشاطها بنجاح فى هذه الدولة أو تلك •

وتستخدم الحكومات أيضا وكالات العلاقات العامة الدولية فى كسب تأييد الرأى العام ورجال السلطتين التشريعية والتنفيذية فى الدول التى تؤثر سياستها على مصالح هذه الحكومات وشعوبها • كما تستخدمها أيضا فى تنشيط حركة السياحة بها ، وفى رسم صورة مشرقة لها فى المجتمع العالمى وكسب تأييد الرأى العام العالمى لسياستها • وتستعين بعض الحكومات بهذه الوكالات فى التخطيط الاعلامى الداخلى لكسب ثقة الجماهير وتأييدها •

ويرى دافيسون W. Philips Davison أن الصراع السياسى العالمى قد ضاعف من عدد البرامج التى تسعى الى نقل المعلومات الى الشعوب الاخرى والتأثير فى الجماهير من خلالها • ورغم أن محاولات التأثير فى الشعوب الاخرى باستخدام الاتصال الى جانب الدبلوماسية والقوة لاضعاف عزيمة العدو وكسب الحلفاء والانصار ترجع الى العصور القديمة ، الا أننا نلاحظ أن وسائل تنفيذ هذه المحاولات قد تعددت — فى ظل ثورات الاتصال المتعاقبة — واتسع مداها ، وزادت كثافتها •

وتمارس هذه المحاولات على النطاق الدولى كذلك من خـــلال المنظمات الخاصة بالاضافة الى الجهـــود الحكومية وأنشطة وكـــالات العلاقات العامة الدولية • ورغم أن عددا كبيرا من هذه المنظمات تركز اهتماماتها على النواحى الاقتصادية كتنشـــيط التجارة أو الاستثمارات أو السياحة — بالاضافة الى بعض المنظمات ذات الاهداف الانسانية أو التعليمية أو الدينية فـــان العدد الاكبر من هـــذه المنظمات يسعى الى تحقيق أهـــداف سياسية (١) •

واذا كان تسويق المنتجات وتحقيق المزيد من الارباح هو الهـــدف الاساسى لاتجاه أنشطة العلاقات العامة الى المجال الدولى ، فليس من الغريب أن يكون لوكالات العلاقات العامة الامريكية التفوق الكبير فى هذا المجال • وقد ساعد على ذلك أيضـــا التقدم الهائل الـــذى حققته الولايات المتحدة فى دراسات وتطبيقات العلاقـــات العامة خلال هـــذا القـــــرن •

دور الوكالات الامريكية فى المجال الدولى

— تشير نتائج البحث الذى أجرته دورية العلاقـــات العامة الامريكيـــة Rublic Relations Quarterly على أكبر خمسمائة شركة صناعية فى الولايات المتحدة وأكبر ثمانين وكالة علاقات عـــامة بها لتحديد دور وكالات العلاقات العـــامة الامريكية فى المجـــال الدولى الى النتـــائج التـــالية : (٢)

— بلغ اجمالى نفقات ٢٢٥ شركة أمريكية على العلاقات العامة فى المجال الدولى خمسين مليونا من الدولارات •

(1) Davison, Philips W. : **International Political Communication**, chpter 8 .

(2) Toohey, Richard : A Survey of Overseas P. R. Today, **Public Relations Quarterly** : Winter 1971, pp. 15-17.

— وصل عدد العاملين فى مجال العلاقات العامة فى ١٥٣ شركة من الشركات السابق ذكرها الى ألف وثلاثمائة من الخبراء والمتخصصين .

— بلغ عدد العاملين فى أكبر عشر وكالات أمريكية للعلاقات العامة أربعمائة خبير ومتخصص فى مكاتب هذه الوكالات خارج الولايات المتحدة .

— كان عدد الوكالات الامريكية التى تعتمد على خبراء أمريكيين فى المجال الدولى عشرة وكالات ، وبلغ عدد هؤلاء الخبراء أربعين .

— تستخدم ٧٨٪ من وكالات العلاقات العامة الامريكية خبراء من الدول التى تعمل فيها كشركاء منتسبين لهذه الوكالات . وهذه الدول حسب الترتيب هى :

بريطانيا — اليابان — ايطاليا — بلجيكا — سويسرا — فرنسا — هولندا — ألمانيا الغربية — استراليا — الشرق الأوسط — أمريكا اللاتينية .

— يجرى تنفيذ برامج العلاقات العامة فى ٥٦٪ من الشركات التى تزيد مبيعاتها عن خمسمائة مليون دولار ، وفى ٢٨٪ من الشركات التى تقل مبيعاتها عن هذا الرقم . بينما ذكر ٢٥٪ من باقى الشركات التى لم تنفذ حتى الآن أية برامج للعلاقات العامة فى المجال الدولى بأنها تعتزم أن تبدأ فى تنفيذ هذه البرامج فى القريب العاجل .

— توجد ادارة علاقات عامة فى ١٥٣ شركة من هذه الشركات وأكبر هذه الادارات تضم ١٠٦ من الخبراء والمتخصصين ، موزعين على ثمان وأربعين دولة . والادارة التى تليها تضم مائة خبير ومتخصص موزعين على سبع وعشرين دولة ، ثم مائة خبير ومتخصص موزعين على ثلاث وعشرين دولة . ثم خمس وسبعين فى اثنتين وثلاثين دولة ، وخمسين

فى تسع دول ، وأخيرا أربعــون خبيرا ومتخصصــا فى دولتين ويبلغ متوسط خبراء العلاقات العامة فى الشركات الباقية خمسة خبراء فى كل دولتين .

ـ بلغت نسبة الشركات التى استعانت بوكالات العلاقات العامة ٤٧٫٤٪ ، وبلغت نسبة الشركات التى اعتمدت تماما على هذه الوكالات ١٠٫١٪ .

ـ ذكرت الشركات نوع الخدمات التى قدمتها لها وكــالات العلاقــات العامة بالترتيب التالى : (١)

(أ) المشروعــات الخاصــة	١٢٪
(ب) النشر	٤٩٪
(جـ) الاستشــــارات	٣٨٪
(د) اعــــداد المقــالات	٣٢٪

كما ذكرت مرة واحدة على الاقل العلاقلت بالمستثمرين ، النشرات ، استخدام الاذاعة والتليفزيون ، وأخيرا تحليل القصاصات .

ـ حصلت وكالتان فقط من أكبر ثمانين وكالة علاقات عامــة أمريكيــة على ٥٠٪ من دخلها من النشاط الدولى ، وحصلت وكالتان أخريــان على ٣٥٪ بينما كان دخل الخامسة من النشاط الدولى ٢٥٪ .

ـ رتبت الشركات وكالات العلاقات العامة الدولية طبقا لما تضمه مــن كفاءات بشرية فى المجال الدولى كما يلى :

١ ـــ هل ونولتون	Hill and Knowlton, Inc.
٢ ـــ رودر وفين	Ruder and Finn Inc.
٣ ـــ كارل بوير وشركاه	Carl Byoir and Associates, Inc.

---

(١) النسب المذكورة تشير الى عدد الشركات التى ذكرت هــذه خدمات ، ولما كانت بعض الشركات قد ذكرت اكثر من بديل من هــذه دائل فلذلك من الطبيعى ان يزيد المجمــوع الكلى للنسب عن المــائة .

٤ — بيرســـون مارستلير • ...rson. Marsteller. Inc.

٥ — والتر تومبســـــون ...Walter Thompson Co.

وكانت نسبة الشركات التى فضلت Hill & Knowlton تعــادل ثلاثة أمثال الشركات التى فضلت أى وكالة أخرى • وكان معظم هــذه الشركات من تلك التى تزيد مبيعاتها عن خمسمائة مليون دولار (١) •

وتقدم وكالة Hill & Knowlton خدماتها الى ثلاث فئــات رئيسية :

(أ) الشركات الامريكية التى لها أعمال خارج الولايات المتحــدة الامريكيــة •

(ب) الشركات الاجنبية التى تعمل داخل الولايات المتحدة •

(جـ) الحكومات الاجنبية •

ويضيف رئيس الوكالة الى ذلك أن ممارسة مهنة العلاقات العامة عندما تمتد الى أى مكان فى العالم طالما كان هناك جمهور يراد اعلامه وعملاء يريدون استمالته (٢) •

ورغم أن هذه الوكالة تســتعين ببعض المكاتب الاستشــارية فى الخارج كشركاء منتسبين لها ، فان وكالة كارل بوير Carl Byoir وهى من أكبر خمس وكالات دولية ترفض هذا النظام رغم أنها لجأت اليــه فى وقت من الاوقات ، ويفسر مدير هذه الوكالة ذلك قائلا « ان طبيعة أعمالنا لا يؤديها سوى رجالنا فقط » (٣) •

وقد بدأت وكالة Hill & Knowlton نشاطها فى العلاقات العامة

(1) Toohey, Richard : A Survey of Overseas Public Relations Today. Public Relations Quarterly, Winter 1971. pp.15-17.

(2) Cutlip and Center : op. cit., p. 638.

(3) Ibid. : p. 638.

على المستوى الدولى فى عام ١٩٥٣ ، وهى من أكبر الشركات الامريكيه وأقدمها حيث أسسها جون هل John W. Hill عام ١٩٢٧ . وتضم الوكالة كفاءات متخصصة فى العلاقات العامة الدولية ، والعلاقات الحكومية والعلاقات بالمجتمع المحلى ، والبرامج الاذاعية والتليفزيونية والمعارض بالاضافة الى العلاقات العمالية والسياسية والمالية والتجارية وكذلك بحوث الرأى العام والخدمات المتخصصة ، ودراسات السوق .

وقدكان لانشاء السوق الاوروبية المشتركة أثره الفعال فى زيادة التعامل الاقتصادى بين دول أوربا الغربية والولايات المتحدة الامريكية . كما كان التطور الهائل فى وسائل الاتصال أثرا كبيرا فى اظهار الاهمية القصوى للعلاقات العامة على المستوى الدولى . وقد ساعد ذلك على زيادة أنشطة وكالات العلاقات العامة الامريكية فى المجال الدولى كما أدى فى نفس الوقت الى ظهور وكالات مماثلة فى أنحاء أخرى من العالم وان كان عددها مايزال قليلا بالقياس الى عدد الوكالات الامريكية (حوالى ألفي وكالة) كما أن حجمها ودائرة نشاطها لا تزال محدودة بالقياس الى ضخامة وكالات العلاقات العامة الامريكية وخاصة تلك التى تغطى بنشاطها المجال الدولى .

العلاقات العامة الدولية للمملكة المتحدة

لا نستطيع ونحن نتحدث عن وكالات العلاقات العامة الدولية ، أن نغفل جهازا له من القوة والفاعلية مايضعه فى مصاف هذه الوكالات الكبرى رغم اختلاف وظيفته والاهداف التى يسعى الى تحقيقها عن وظيفة ونظام وأهداف هذه الوكالات . فالجهاز المركزى للاستعلامات Central Office of Information رغم كونه هيئة حكومية ، قد ساعد على توطيد مهنة العلاقات العامة فى بريطانيا وتوحيد أنشطتها خارج المملكة المتحدة .

أنشىء هذا الجهاز فى ابريل عام ١٩٤٦ لاعادة تنظيم العلاقات العامة فى بريطانيا فى أعقاب الحرب العالمية الثانية (١) .

ويشرف الجهاز المركزى للاستعلامات C.O.I. على ادارات العلاقات العامة فى الوزارات والهيئات والمصالح الحكومية ، وينسق بينها ويقدم لها جميع الخدمات الفنية . كما يشرف أيضا على الاعلام الخارجى الذى تتولاه وزارات الخارجية والكومنولث والمستعمرات ، بالاضافة الى هيئة التجارة الخارجية . كما تتعاون مع هذه الوزارات تحت اشراف الجهاز أيضا هيئة الاذاعة البريطانية B.B.C. ، والمجلس البريطانى British Council الذى أنشىء فى نوفمبر سنة ١٩٣٤ « لتعريف العالم الخارجى بحياة الشعوب البريطانية وأفكارها ، ولزيادة تبادل المعرفة والفكر بين الشعوب البريطانية والشعوب الاخرى » (٢) .

وينقسم الجهاز المركزى للاستعلامات الى ثلاث عشرة ادارة هى : ادارة الافلام ، ادارة التليفزيون والجريدة السينمائية ، وادارة الاذاعة وادارة التصوير ، وادارة المطبوعات ، وادارة السياحة والانتاج ، وادارة الخدمات الصحفية الاجنبية ، وادارة المراجع ، وادارة المعارض وادارة الاعلانات ، وادارة البحوث ، وادارة الشئون الاقليمية ، فضلا عن وحدة الشئون الادارية . ويرأس كل ادارة من هذه الادارات مدير تعادل درجته درجة مدير العلاقات العامة فى الوزارات ، كما يشرف على الجهاز وزير دولة يعاونه مراقبان (٣) .

ويتولى الجهاز انتاج عدد كبير من المطبوعات للتعريف بالمجتمع البريطانى والتقدم الاقتصادى والعلمى والتكنولوجى . وتصدر هذه المطبوعات بلغات متعددة لترسل الى بقاع العالم المختلفة . وتركز هذه المطبوعات على ابراز صورة بريطانيا كدولة تجارية ذات ثقافة عظيمة

---

(1) Cutlip and Center ; op. cit., p. 641.

(٢) ابراهيم امام : العلاقات العامة والمجتمع ، مرجع سابق ، ص ٢٩١ .

(٣) المرجع السابق : ص ٢٩٦ .

وتقاليد ديمقراطية راسخة ، وهو اتجاه جديد يرجع الى عام ١٩٦٩ ، وكان الاتجاه القـديم يؤكد على اظهار المملكة المتحدة كقوة دولية فى المقـام الأول (١) .

والذى نريد أن نؤكده هنا هو أن الجهاز المركزى للاسـتعلامات يقوم بدور كبير فى ابراز صورة بريطانيا فى الخارج ، وتنشيط الحركة السياحية والتجارية مما يؤدى الى دعم الاقتصاد البريطانى . وهـذا ما تفعله وكالات العلاقات العامة الامريكيـة ، وان كان هناك فـارق أساسى بين النظامين فمرجعـه الى اختلاف الاوضـاع الاقتصـادية والسياسية والاعـلامية فى البلدين . فبينما تميل التقاليد السـياسية البريطانية الى الاتجاه المركزى نجد السياسة الامريكية على العكس من ذلك تتجه الى اللامركزية فى كثير من الامـور . كمـا أن تأميم بعض الصناعات الاساسية فى بريطانيا قـد أتاح للحكومة البريطانية قـدرا كبيرا من السيطرة على الموارد الاقتصادية الاساسية فى البلاد . وكذلك تختلف النظم الاعلامية وخاصة فى مجـال الاذاعـة والتليفزيون حيث يتولاها فى النظام الامريكى الشركات الاهلية بينما تشرف عليهمـا فى النظام البريطانى هيئة عامة لا تخضع لعـامل الربح .

وبسبب هذه العوامل كان نمو المكاتب الاستشارية للعـلاقات العامة فى بريطانيا محدودا ، حيث يتراوح حجم المكتب بين صاحبـه ومساعدا أو مسـاعدين له ، أو مـا يزيد قليلا عن الثلاثين من الخبراء والمتخصصين فى المكاتب الكبرى (٢) . وعلى الرغم من ذلك فان البحث الذى أجراه روى لفنجول Roy J. Leffingwell عن أجهزة العـلاقات العامة والاعلام فى الحكومات والمؤسسات والشركات قـد ساوى بين

---

(1) Cutlip and Center : op. cit., p. 641.

(٢) هناك ما يقرب من ثلاثمائة مكتب استشارى يتمتعون بعضويـة المعهـد البريطانى للعلاقات العامة ، وتخصص بعض وكالات الاعـلان اقسامها للعلاقات العامة بها لخدمة عملائها فى هذا المجال .
Canfield : op. cit., p. 406.

الولايات المتحدة الامريكية وبريطانيا فى المرتبة الاولى بالنسبة للقطاعين الحكومى ، كما أشارت أبحاث مارستون John Marston الى تفـوق مستوى العلاقات العامة والاعلام فى أوروبا الغربية وبصفة خاصـة بريطانيا حيث يحتل الجهاز المركزى للاستعلامات المقدمـة فى النشاط الحكومى داخل البلاد وخارجها (٢) .

العلاقات العامة لحكومة الولايات المتحدة

تقع مسئولية العلاقات العامة لحكومة الولايات المتحدة الامريكية فى المجال الدولى على عاتق وكالة الاستعلامات التى أنشئت عام ١٩٥٣ . وتتلخص أهداف هذه الوكالة فى اقناع شـعوب العالم بأن السياسـه الامريكية سوف تحقق آمالهم فى الحرية والتقدم والسلام ، بالاضافه الى تفسير السياسة الخارجية ، والتصدى للدعاية المعادية ، وتقـدم صورة دقيقة للثقافة الامريكية والحياة فى أمريكا (٣) .

ويعمل بوكالة الاستعلامات الأمريكية حوالى عشرة آلاف نصفهم من خارج الولايات المتحدة . وتقوم الوكالة بتقديم المعدات اللازمـة لانشاء وسائل الاعلام وتدعيم شبكـات الاتصـال فى بعض الدول ، وكذلك اقامة المعارض الدولية . وتنقسـم الوكالة الى خمس ادارات رئيسية : ادارة الارسـاليات والوفود الخارجية ، وادارة الصحافـة والمطبوعات ، وادارة الافلام والخدمة التليفزيونية ، وادارة الخـدمات الاعلامية ، وادارة الخدمة الاذاعية .

وتشرف ادارة الخدمات الاعلامية عـلى المكتبات وقاعات القراءة فى أربع وثمانين دولة ، ويزيد عدد المجلدات التى تضمهـا عن مليونى مجلد أكثر من نصفها بغير اللغة الانجليزية ، وتعالج موضوعات علمية وفنية وتعليمية وادارية واقتصادية بالاضـافة الى الروايات والمعـارف العامة . كمـا تقوم الوكالة بانشاء مراكز تعليم اللغة الانجليزية فى كثير

(3) Canfield : op. cit., pp. 419-420.

من البلدان وخاصه دول أمريكـا اللاتينيه . وكذلك تنظيم حلقة البحث حول الموضوعات الثقافية المختلفه وبرامج الشئون العامه .

وقد أنشأت الوكـاله ثلاثـة مراكز اقليمية فى المكسيك وبـيروت ومـنيلا لانتاج وتوزيع النشرات والمجلات والكتيبات فى أنحاء العالم . وتطبع هذه المراكز سنويا ستة عشر مليونا من نسخ المجـلات العشرين التى تصـدرها بسبع وعشرين لغة وتوزعها على ثمان وثمانين دولـه ، بالاضافة الى عشرة ملايين نسخة من الكتيبات التى تصدرها بسبع وأربعين لغه وتوزع على مائة وتسع عشرة دولة (١) .

وتقوم الوكالة باعداد البيانات الصحفيه وارسـالها الى الصحف المحليه ومحطات الاذاعه والتليفزيون عن طريق مراكز الخدمة الاعلامية الموجودة فى معظم الدول . وتتناول هذه البيانات مقتطفات من خطب وتصريحات المسئولين الامريكيين خاصه مـا يتميز منها بأهميته العالمية . بالاضافة الى الموضوعات ذات الطابع الاقليمى التى توجه لمناطق معينة كموضوع التحالف من أجل تقدم أمريكا اللاتينية الذى وجهته الوكـالة لأمريكا الجنوبية .

وتصدر ادارة الصحافة والمطبوعات بواشنطن أربع مجـــلات رئيسية بالاضافة الى المجلات الصادرة عن المراكز الاقليمية . وهـذه المجلات هى أمريكا بالصور America Illustrated وتنشر باللغتين الروسية والبولندية لتوزيعها فى الاتحاد السوفيتى وبولندا ، والحيـاة للشعوب العربية ، والمحور Topic الناطقتين بالفرنسية والانجليزية فى بعض الـدول الافريقيـة ، وأخـيرا مشـكلات الشيـوعية Problems of Communism التى تصـدر كل شهرين بالانجليزيـة والاسـبانية .

(1) Ibid., pp. 420 - 421.

أما اذاعه صوت أمريكا The Voice of America فتبث ارسالها ثمانمائة ساعة أسبوعيا بخمس وثلاثين لغة • ويتضمن البرنامج بالاضافة الى الاخبار والشئون العامة بعض الموضوعات الترفيهية التى يختارها المستمعون فى رسائلهم التى يبعثون بها الى البرنامج • كما تقوم الوكالة بتزويد مراكزها فى الخارج بالافلام التسجيلية والتليفزيونيه التى توضح رغبة الولايات المتحدة فى السلام وسعيها الى تحقيق التقدم العلمى . ومن أبرز هذه الافلام تلك التى تصور برامج الفضاء • وتقدم هذه البرامج أيضا من خلال المعارض الدولية التى تنظمها الوكالة والمعارض المحلية الصغيرة التى تنفذ وتقدم عن طريق المراكز الاقليمية التابعة لها (١) •

والوكالة تعمل بالتنسيق الكامل مع سائر الاجهزة الدبلوماسية الدعائية والثقافية الامريكية كفرق السلام والجامعات بغية تحقيق أهداف مرسومة • وهو ما يأخذه عليها السناتور « وليم فولبرايت » الذى يرى أن يكون عملها الاساسى دعم التعاون الثقافى والفنى والعلمى الخارجى ، كما يفعل الاتحاد السوفيتى وانجلترا وفرنسا • وليس استخدام الثقافة والفن لتحقيق أهداف سياسية كثيرا ما تقتضى التورط فى ألوان من التجسس والحرب النفسية والتخريب الثقافى (٢) • ولا شك أن ذلك يتنافى مع المفاهيم الصحيحة للعلاقات العامة ، وكم من الجرائم ترتكب فى كثير من المجتمعات باسم هذه المهنة التى تنبذ الخداع والتضليل ، وتقوم أساسا على الوضوح والتنوير ، وتسعى الى تحقيق التكيف الاجتماعى والتفاهم الانسانى وصولا الى خير البشرية ورخائها ، وتحقيقا للسلام القائم على العدل •

اليابان تدخل المجال الدولى

انعكس التطور الاقتصادى السريع فى اليابان على نمو مهنة

---

(1) Obid. : p. 421.

(٢) مختار التهامى : **الرأى العام والحرب النفسية** ، الايدولوجية والدعاية ، الجزء الثانى ، القاهرة ، دار المعارف ١٩٧٥ ، ص ٣٥ .

العلاقات العامة والاقبال على ممارستها • فقد استتبع تزايد الانتاج الصناعي ، ودخول اليابان مجال التجارة العالمية ، ظهور المكاتب الاستشارية للعلاقات العامة التى تزيد الآن عن الالف (٢) ، بالاضافة الى قيام الوكالات الامريكية بافتتاح فروع لها فى المدن الكبرى باليابان • وقد ساعد على ازدهار المهنة باليابان بالاضافة الى النهضة الصناعية ، تزايد تأثير الرأى العام ، والامكانات الهائلة فى وسائل الاتصال ، وارتفاع نسبة المتعلمين الى حد كبير ، وأخيرا تزايد حركة التجارة بينها وبين الولايات المتحدة الامريكية •

وقد أدى تفاعل هذه العوامل الى تهيئة الارض الخصبة لنمو مهنة العلاقات العامة بشكل سريع وفى وقت قصير بالنسبة لتطور المهنة فى الدول الاخرى • ففى عام ١٩٦١ انشأت وكالة Dentsu للاعلانات وكالة أخرى فرعية للعلاقات العامة باسم Dentsu Public Relations Center Ltd والمعروف أن وكالة Dentsu تأتى فى المرتبة الرابعة بين وكالات الاعلان الكبرى على المستوى العالمى (١) •

أما التنظيم العالمى الفريد فى وكالات العلاقات العامة فقد جاء نتيجة لاتفاق ما يقرب من خمسين مكتبا استشاريا مستقلا فى عام ١٩٥٩ على انشاء شركة تضامنية دولية للعلاقات العامة تحت اسم الشركة الدولية للعلاقات العامة International Public Relations Co. Ltd. وقد زادت أنشطة هذه الشركة عن مليونى دولار فى الاعوام التالية ، لان الشركات الصناعية الرئيسية فى اليابان تفضل استخدام وكالات العلاقات العامة اليابانية فى أنشطتها الدولية •

وقد أدى ذلك بالشركة الدولية للعلاقات العامة الى اتخاذ الترتيبات مع بعض المكاتب الاستشارية والوكالات الاجنبية فى أنحاء العالم المختلفة لانشاء تجمع أكبر عرف باسم شركة ديلاوير

---

(1) Canfield : op. cit., p. 416.

(2) Cutlip and Center : op. cit., p. 651.

Delaware Corporation وقد تم ذلك فى عام ١٩٦٧ ، واشتركت فى التجمع الجديد ما يقرب من خمسين وكالة . أعلن القائمون على أمرها أن ذلك التجمع سوف يتغلب على نواحى القصور والصعوبات التى تواجه العمل الدولى وسوف يسمح بتقديم خدمات العلاقات العامة بصورة أفضل ، وتضمن الوكالة الجديدة لفروعها حقوقهم الكاملة فى أرباح عملياتهم مع تأكيد الرقابة والسيطرة الادارية للرئاسة المركزية الموجودة فى طوكيو (٢) .

(1) Ibid. : p. 652.

خاتمـــة

لقد وضح بما لا يدع مجالا للشك أن العلاقات العامة قـد أصبحت ضرورة هـذا العصر الـذى يتميز بالتغيرات السريعـة والاحـداث المتلاحقة • ولم يعد من الممكن أن تترك الامور للصدف فى ظل المواقف الاجتماعية المعقدة التى تحتاج الى دراسة مستمرة وبحث دقيق • وقد ثبت أن النشر وحده لا يكفى لكسب تأييد الجماهير لأى فرد أو مؤسسة أو رسم صورة مشرفة لهذا الفرد أو هذه المنظمة — دون أن تؤخـذ فى الاعتبار الظروف النفسية والاجتماعية المؤثرة على الموقف الاتصالى •

ومن ثم فان التخطيط القائم على الدراسة الدقيقة المستفيضـة لجميع عناصر العملية الاتصالية التى تتمثل فى المصدر والرسالة والوسيلة والجمهور والظروف الاجتماعية المحيطة بهذه العملية — قد أصبح وظيفة أساسية لا يمكن الاستغناء عنها فى الممارسة العلمية للعلاقات العـامة وقد رأينا كيف تطورت أساليب التخطيط فى العلاقات العامة ، وكيف استفادت من الطرق الحديثـة كأساليب تحليل شبكات الأعمال لتحقيق الاهداف فى أقل وقت ممكن وبأدنى حد من النفقات ، وبأقصى كفـاءة ممكنة فى نفس الوقت •

كما استفادت العلاقات العامة مـن التطور الكبير فى اسـتخدامات الحاسبات الآلية Computers لاعـداد البيانات الاساسية الدقيقـة للتخطيط لأنشطتها وتقويم هذه الأنشطة • ورغم ذلك فقـد احتفظت العلاقات العامة بسمتها الانسانية وستظل تحتفظ بها لأن النشاط النهائى لن يتغير مجاله طالما كان التفاهم الانسانى هو الهدف من هـذا النشاط • أجل ، سوف يوفر الحاسب الآلى المعلومات الاساسية التى تستخدم فى التفاهم ، ولكنه لن يحل محل الانسان فى الموقف الاجتماعى الذى يتم فيه ذلك التفاهم •

وقد رأينا أيضا كيف استفادت العلاقات العامة من تطور الدراسات النفسية والاجتماعية ، ومن التقدم الهائل الذى حققته وسائل الاتصال . بل كيف كان هذا التقدم نفسه دافعا أساسيا من دوافع الاهتمام بالدراسة العلمية للعلاقات العامة ، وأساليب ممارستها فى مختلف المجالات • وقد نتج عن ذلك تعدد التخصصات الدقيقة فى تطبيقات العلاقات العامة بحيث أصبح من الضرورى تنويع مجالات الخبرة داخل الادارة الواحدة لمواجهة الاحتياجات الفنية لكل تخصص منها •

وقد أثبتت الدراسات أن النشر وحده لا يعنى أن الاتصال قد تم ، فكم من نشرات لا تقرأ ، واذعات لا تسمع ، وأفلام لا ترى على الرغم من كثرتها وما بذل فى سبيلها من جهد ومال • فقد يحدث النشر ولا يتعرض له الجمهور المستهدف ، وهذا يعنى أن الاتصال لم يتحقق • كما أن الاتصال قد يتحقق عندما يتعرض الجمهور للرسالة التى قد تفهم بشكل مخالف لما قصد اليه المرسل • وهذا يعنى أن الهدف من الاتصال لم يتحقق ، وبالتالى اتضحت الحاجة الى تقويم أنشطة العلاقات العامة لقياس النتائج التى أمكن تحقيقها وتحديدها بشكل علمى دقيق •

ومن خلال المكونات الاساسية للعلاقات العامة وهى : البحث وجمع المعلومات والتخطيط ، والاتصال ، والتقويم — تتكامل دورة الاتصال بين المنظمة وجماهيرها المتعددة ونتيجة لتكامل دورة الاتصال واستمرارها يتحقق التفاهم الانسانى ، ويتم التغلب على الصعوبات أو العقبات التى تعترض مسار هذا التفاهم أولا بأول ، وذلك هو الضمان الأساسى لنجاح العلاقات العامة ، وهو أيضا المعيار الحقيقى للممارسة العلمية لهـا •

وقد انتقلت المهنة من مجال الممارسة القومية لتوطد أقدامها على الصعيد الدولى • واذا كانت المجتمعات القديمة والوسطى قد عرفت بعض صور العلاقات العامة على النطاق الخارجى ، فان التطور العلمى للعلاقات العامة فى هذا القرن قد جعل من ممارستها على هذا المستوى

عملا ضخما يحتاج الى جهود هائلة وخبرات فنية متعددة • ومن هنا جاء دور وكالات العلاقات العامة فى المجال الدولى ، مصاحبا لحاجة هـذا المجتمع الماسة الى احلال التفاهم والسلام محل التشاحن والقتال •

حقيقة أن هذا الهدف السامى ، كثيرا ما يساء استخدامه عندما تتحول عمليات الاعلام والتنوير والاقناع الى خداع وتمويه وتضليل لتحقيق بعض النزعات الفردية أو المصالح الخاصة ، وهذا ليس من العلاقات العامة فى شىء • وهو أبعد ما يكون عن أهدافها وعن رسالتها السامية التى تسعى الى التوفيق بين الاتجاهات المتعارضة والمصالح المتضاربة بغية تحقيق التناغم والتكيف بين هـذه الاتجاهات وتلكم المصالح •

وقد يدفعنا ذلك الى التساؤل عما اعددناه لمواجهة عمليات الخداع والتمويه والتضليل التى تمارسها الدول الكبرى ضد شعوب أمتنا العربية للسيطرة على هـذه المنطقة ذات الموقع العالمى الفريد • وماذا أعددنا أيضا لمواجهة العدو الصهيونى الذى يتزايد نشاطه فى هذا المجال • ويكفى أن نعلم أن فى اسرائيل الآن ثمانية مكاتب استشارية للعلاقات العامة ، وخمس وعشرين وكالة اعلانية يضم بعضها أقساما للعلاقات العامة ، هذا بالاضافة الى الاجهزة الرسمية الحكومية التى تمارس نشاطها فى الداخل والخارج بهمة ونشاط •

ولا تكف اسرائيل عن توطيد علاقاتها بالمنظمات الدولية والاقليمية فقد انعقد بها اجتماع اللجنة التنفيذية لمنظمة العلاقات العامة الدولية فى عام ١٩٦٨ • وبعد ذلك بعامين عقد بها أيضا اجتماع الجمعية القومية لهذه المنظمة الدولية • وتقدم كلية الاعلام بالجامعة العبرية Hebrew بالقدس دراسات تدريبية فى العلاقات العامة على مستوى الماجستير • كما تقدم وزارة العمل وجمعية العلاقات العامة الاسرائيلية دراسات تدريبية تهدف الى النهوض بمستوى المهنة فى اسرائيل •

ولذلك فانني أدعــو الى دعم جمعية العلاقات العــامة العربية ، وتوطيد الصلة بينها وبين أقسام الجامعة المهتمة بدراسات العــلاقات العامة • وأن تتبنى الجمعية عقــد مؤتمرات دورية لبحث مشــكلات العلاقات العامة فى مصر . وأساليب الارتقاء بالممارسة المهنية ، والتطبيق العملى للاسس العلمية للعلاقــات العامة • ولا شــك أن توثيق صــلة الجمعية بالمشتغلين بالمهنة والدارسين لهــا سيكون له أثره الكبــير فى تطوير مهنة العلاقات العامة فى بلادنا •

وانني أتوقع أن يؤدى هذا الاتصال الى قيام المكاتب الاستشارية للعلاقات العامة • وقد رأينا فى الفصل الاخير مــن هذا الكتاب ، كيف أدى ازدهار التجارة ، وتطور وسائل الاتصال ، وظهور الرأى العــام كقوة مؤثرة فى الانظمة السياسية المختلفة الى نمو مهنة العلاقات العامة ، وتزايد الاهتمام بها • ونحن الآن مقبلون على حياة سياسية جــديدة سيكون للرأى العام دوره البارز فى تحديد معالمها ، كما أننا قد أخذنــا سياسة اقتصادية تعتمد أساسا على حرية التجارة والاستثمارات • ولهذا فاننا مطالبون بأن نعد أنفسنا لمواجهة هذه التطورات ، حتى لا تتخلف العلاقات العامة المصرية عن التغييرات السريعة التى سيشهدها مجتمعنا •

كما أننى أطــالب بمنح الهيئة العامة للاســتعلامات الصلاحيات الكاملة التى تمكنها من أداء دورها فى الداخل والخارج بفاعلية أكثر ، لكى تمارس دورها الداخلى فى دعم التنمية القومية اقتصاديا وسياسيا واجتماعيا ، ولكى تدخل مصر من خلالها المجال الدولى للعلاقات العامة ، وتثبت فيه أمام القوى الاعلامية المعادية • ومن الضرورى أن نشير هنا الى أهمية التنسيق بين أنشطة الهيئة فى هذا المجال وبين نشاط البعثات الديلوماسية والتعليمية الخارجية ، وكذلك تعبئة جهود جميع المصريين العاملين فى الخارج والراغبين فى دحض الدعايات المضادة ، وتوضيح الصورة الحقيقية لبلادهم أمام الرأى العام العالمى •

المراجـــــــــع

أولا — كتب عربية ومعربة

— ابراهيم امـــام : **العلاقات العامة والمجتمع** . الطبعة الثانية . القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ١٩٦٨ .

— ابراهيم امـــام : **فن العلاقات العامة والاعلام** . الطبعة الثانية . القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ١٩٦٨ .

— ابراهيم امـــام : **الاعلام والاتصال بالجماهير** . القاهرة . مكتبة الانجلو المصرية ١٩٦٩ .

— احمد عبادة سرحان ، وثابت محمود احمد : **مقدمة فى العينات** ، القاهرة دار الفكر العربى ١٩٦٤ .

— احمد محمـــد الحوفى : **فن الخطـــابة** . الطبعة الثانية . القاهرة ، دار الفكر العربى ١٩٦٣ .

— أرســطو ، ترجمة ابراهيم سلامة : **الخطـــابة** . القاهرة . مكتبة الانجلو المصرية ١٩٥٣ .

— اولمـــان ســتيفن : **دور الكلمة فى اللغة** ، ترجمة كمال محمد بشر ، القاهرة ، مكتبة الشباب ١٩٧٣ .

— بارنـــو ، اريـــك : **الاتصال بالجماهير** ، ترجمة صــلاح عز الدين وآخرون ، القاهرة ، مكتبة مصر ١٩٦٢ .

— ريفرز ، وليام ل . وآخرون : **وســـائل الاعـــلام والمجتمع الحديث** ، ترجمة ابراهيم امام ، القاهرة ، دار المعرفة ١٩٧٥ .

— جمال زكى ، والسيد يس : **اسس البحث الاجتماعى** ، القاهرة ، دار الفكر العربى ، ١٩٦٢ .

— جيهـــان رشــتى : **الأسس العلمية لنظريات الاعلام** . القاهرة ، دار الفكر العربى ١٩٧٥ .

— حـــامد زهـــران : **علم النفس الاجتماعى** ، القاهرة ، عالم الكتب ، ١٩٧٢ .

— حسين محمد على : **العلاقات العامة فى المؤسسات الصناعية** ، القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٦٩ .

— حسين محمد على : **المدخل المعاصر لمفاهيم ووظائف العلاقات العامة** ، القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٧٦ .

— خليل صابات : **الصحافة : رسالة ، استعداد ، فن ، علم** ، الطبعة الثانية ، القاهرة ، دار المعارف ١٩٦٧ .

— سمير محمد حسين : **ادارة العلاقات العامة فى مصر** ، دراسة ميدانية ، القاهرة ، مؤسسة دار الشعب ، ١٩٧٥ .

— سمير محمد حسين : **بحوث الاعلام : الأسس والمبادىء** ، القاهرة ، عالم الكتب ، ١٩٧٦ .

— سمير محمد حسين : **اتجاهات القيادات الادارية فى مصر نحو العلاقات العامة** ، القاهرة ، عالم الكتب ، ١٩٨٠ .

— سمير محمد حسين : **تحليل المضمون** ، القاهرة ، عالم الكتب ، ١٩٨٣ .

— على عجوة : **الأسس العلمية العلاقات العامة** ، الطبعة الثانية ، القاهرة ، عالم الكتب ، ١٩٧٨ .

— على عجوة : **العلاقات العامة وقضايا التنمية فى مصر** ، القاهرة ، عالم الكتب ، ١٩٧٧ .

— على عجوة : **العلاقات العامة فى المنشآت المالية** ، القاهرة ، مكتبة عالم الكتب ١٩٨٣ .

— على عجوة : **العلاقات العامةوالصورة الذهنية** ، القاهرة ، مكتبة عالم الكتب ١٩٨٣ .

— نجيب اسكندر ابراهيم ، وآخرون : **الدراسات العلمية للسلوك الاجتماعى** ، الطبعة الاولى ، القاهرة ، دار المطبوعات الحديثة ، ١٩٦٠ .

— محمد عبد القادر حاتم : **الاعلام والدعاية** ، نظريات وتجارب ، القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٧٢ .

— محمد عبد القادر حاتم : **الـــــرأى** . القاهرة ، مكتبة الأنجلو المصرية ، ١٩٧٢ .

— محمد محمد البـــادى : **البنيان الاجتماعى للعلاقات العامة** . القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية . ١٩٧٨ .

— محمد محمد البـــادى : **العلاقات العامة والمسئولية الاجتماعية** ، القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية . ١٩٨٠ .

— محمد محمد البـــادى : **المنهج العلمى للعلاقات العامة فى المؤسسات المعاصرة** . القاهرة . مكتبـــة العربى للنشر والتوزيع . ١٩٨١ .

— مختـــــــار التهـــامى : **الرأى العام والحرب النفسية : الايديولوجيا والدعاية** . الجزء الثانى ، القاهرة . دار المعارف ١٩٧٥ .

— مختـــــــار التهـــامى : **الرأى العام والحرب النفسية** ، الطبعة الثانية ، القاهرة ، دار المعارف ، ١٩٧٢ .

— مختـــــــار التهـــامى : **تحليل مضمون الدعـــاية فى النظرية والتطبيق** ، القاهرة . دار المعارف . ١٩٧٤ .

— مختـــــــار حمــــزة : **مبادىء علم النفس** . جدة . دار المجمع العلمى ١٩٨٠ .

— مصـــطفى ســــويف : **مقدمة لعلم النفس الاجتماعى** . القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ١٩٦٧ .

— مصـــطفى ســـويف : **علم النفس الحديث** : معالمه ونمـــاذج من دراساته . القاهرة . مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٨٢ .

ثانيا — بحوث وكتب اجنبية

Adams., Alexander B., **Handbook of Practical Public Relations.** New York, Thomas Y Crowell, 1965.

Beisecker, Thomas D. and Parson, Dom W. **The Process of Social Influence.** Englewood Cliffs, New Jersey Prentince - Hall, Inc., 1972.

Bernays, Edward L. **Crystallizing Public Opinion.** Third Edition New York Liveright Publishing Corporation, 1961.

Bernays, Edward L., **Your Future in Public Relations.** New York, Richards Rosen Press, Inc . 1961.

Bernays, Edward L., **Public Relations,** Forth Printing by offset Norman, Oklahoma University of Oklahoma Press 1963.

- Bernays, Edward L., **Biography of an idea : memoirs of Public Relations Counsel.** New York, Simon and Schuster 1965.

Bernays, Edward L., **Engineering of Consent. Oklahoma, University** of Oklahoma Press 1955.

— Black, Sam : **Practical Public Relations.** Forth Edition, London, Sir Isacc Pitman and Sons LTD 1976.

— Black, Sam : **The Role of Public Relations in Management.** London. Sir Isacc Pitman and Sons LTD 1972.

Bluminthal, L. Roy : **The Practice of Public Relations.** New York. Macmillan Publishing Co., 1972.

-- Bogue, Donald : **Sociological Contribution To Family Planning.** Chicago, Chicago University, Community and Family Study Center. 1967.

Canfield, Bettrand : **Public Relations Principles, Cases and Problems.** Sixth Edition., Homewood, Illinos Richard D. Irwin Inc., 1973.

Center, Allen H. : **Public Relations Practices Studies.** New Jersey, Prentice - Hall Inc., Englewood Cliffs, 1975.

Center, H. Allen and Frank E. Walsh . **Public Relations Practices, Case Studies.** Second Edition; New Jersey. Prentice Hall Inc.. 1981

Costley, L Dan and Ralph Todd . **Human Relations In Organizations.** Minnesota West Publishing Company 1978.

Cutlip, Scott M. and Allen H. Center : **Effective Public Relations, Englewood Cliffs,** New Jersey Fifth Edition. Prentice Hall Inc.. 1978

Condon, John C. : **Semantics and Communication.** New York. The Macmillan Company. 1966.

Darrow, Richard W. and Others : **The Dartnell Public Relations.** Handbook. Chicago. Dartnell Press Inc.. 1968.

Doob, Leonard W. : **Public Opinion and Propaganda.** Second. New Haven. Connecticut. Edition Holt. Rinehart and Winston. Inc.. 1966

Ellul, Jacques : **Propaganda,** translated by : Konard Kellen and Jean Lerner New York. Published by Alfred A. Knopf Inc.. 1965.

Flesch. Rudolf : **Say What you Mean.** New Yorh. Harper and Row Publishers. Inc.. 1972.

Flesch, Rudolf : **How to Make Sense.** New York Harper and Row Publishers. Inc.. 1954.

Fulmer. Robert M. : **Practical Human Relations.** Illinois, Homewood. Richard D. Irwin. Inc.. 1977.

Griswold. Gleen and Denny : **Your Public Relations.** New York Magazines of Industry. Inc.. 1948.

Harlow. Rex F. : **Social Science in Public Relations,** New York Harper and Brothers Publishers. 1957.

Herbert, Ray Eldon : Ivy Lee. First Edition. Iowa State University Press 1966.

Hill & Knowlton Inc.. **Handbook on International Public Relations.** New York. Volume I and II Praeger Inc.. 1968.

- Hovland C. I.. Janis I. L., Kelley. H. H. **Communtcation and Persuastion.** New Haven. Yale University Press 1946.

- Howard, Wilfred : **The Practice of Public Relations.** London, Heinemann 1982.

— Jefkins, Frank : **Planned Press and Public Relations.** London Internotional Textbook Company 1977.

-- Jerre L. Jones : **Public Relations For the Design Professional.** New York. Mc Graw Hill Book Company, 1980.

— Johnson M. M. et. al. ; **Current Thoughts on Public Relations,** New York. M. W. Lads Publishing Company, 1968.

-- Kelman, Herbert C. : (ed). **International Behavior, A Social - Psychological Analysis.** New York, Holt, Rinehart and Wineston, 1965.

-- Klapper J. : **The Effects of Mass Communication.** Glencoe III. Free Press 1960.

— Kuppuswamy B., : **An Introduction to Social Psychology.** London, Asian Publishing House. 1961.

— Lazarsfeld P. F., Berlson B. Gaudet, H. : **The People's Choice,** 2nd. Edition, New York, Volumbia University Press 1948.

-- Lerbinger, Otto : **Designs for Persuasive Communication. Englewood** Cliffs : Prentice - Hall, 1972.

-- Lerbinger, Otto and Albert J. Suilivan : **Information, Influence and Communication.** New York, Basic Inc., Publishers, 1965.

-- Lerner Daniel : **The Passing of Traditional Society : Modernizing The Middle East,** Glencoe, Illinois, The Free Press 1958.

-- Lesly, Philip : **Lesly's Public Relations Handbook.** Englewood Cliffs, N. J. Prentice, Hall, Inc., 1971.

-- Lippman W. : **Public Opinion.** Sixteenth Printing New York, The Macmillan Company, 1957.

— Lovell, P. Ronald : **Inside Public Relations, Boston,** Allyn and Bacon Inc., 1982.

— Mac Dougall, Curtis D. : **Understanding Public Opinion.** Iowa, Wm. C. Brown Company Publishers Dubaque, 1966.

— Marston, John E. : **The Nature of Public Relations.** New York, Mc Graw - Hill Book Company, Inc., 1957.

— Marston, John : **Modern Public Relations.** New York, Mc Graw Hill Inc., 1979.

— Nigel. Ellis and Bouman Pat : **The Handbook of Public Relations.** London, George G. Harper and Co. LTD. 1963.

— Patterson, Thomas E. : **The Mass Media Election. How Americans Choose Their President.** New York, Praeger Publishers 1980.

— Nolte, Lawrence W., : **Fundamentals of Public Relations.** New York, Pergamen Press Inc., 1974.

— Selltiz Claire, et al., : **Research Methods in Social Relations.** New York, Halt Rinehart and Winston Inc., 1976.

— Simon, Raymond : **Perspective in Public Relations.** Oklahoma, University of Oklahoma Press. Norman 1966.

— Simon, Raymond : **Public Relations, Concepts and Practices.** Second Edition, Columbus Ohio, Grid Publishing, Inc., 1980.

— Schramm, W. : **The Process and Effects of Mass Communication,** Urbana, University of Illinois 1961.

— Schramm, W. : **Men, Messages, and Media. A Look at Human Communication.** New York, Harper & Row Publishers, 1973.

— Stephenson, Howard : **Handbook of Public Relations,** Second Edition New York, Mc Graw - Hill Book Company, 1971.

— Stephenson, Howard : **Handbook of Public Relations.** First Edition New York Mc Graw - Hill Book Company, 1962.

— Thomas, C. Coulson : **Public Relations, Is Your Business.** London, Longman Group Ltd 1981.

— Reilly, Robert : **Public Relations in Action.** Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall Inc., 1981.

— Robinson, Edward J. : **Communication and Public Relations.** Columbia Ohio, Charles E. Merril Books, Inc., 1966.

— Robinson Edward J. : **Public Relations and Survey Research.** New York: Meredith Corporation. 1969.

— Williams, Michael : **Human Relations.** London, The National Extension College and Longman Group Ltd 1967.

ثالثا — دوريات اجنبية Periodicals

— **Public Relations Journal.** Monthly Publication of the Public Relations Society of America. 845 Third Avenue, New wYork, N. Y. 10022.

— **Public Relations** News. Weekly Newsletter 127 East 8th Street, New York, N. Y. 10021.

— **Public Relations Quarterely.** Quarterely Magazine : 305 East 4th Street, New York, N. Y., 10017.

رقم الايداع ٤٥٤١